جامـــعـة الجزائر 3
كلية العلــــوم الاقتـــصادية والعــلوم التجارية و علوم التســـيير
قســـم العـــلوم التـــجاريـة
تخـصـص تســويـق

الموضوع:

تسيير و تطوير العلامة التجارية
دراسة حـــالة مؤسسة حمود بوعلام

مـــذكــرة
تخرج تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية
- تخصص تسويق -

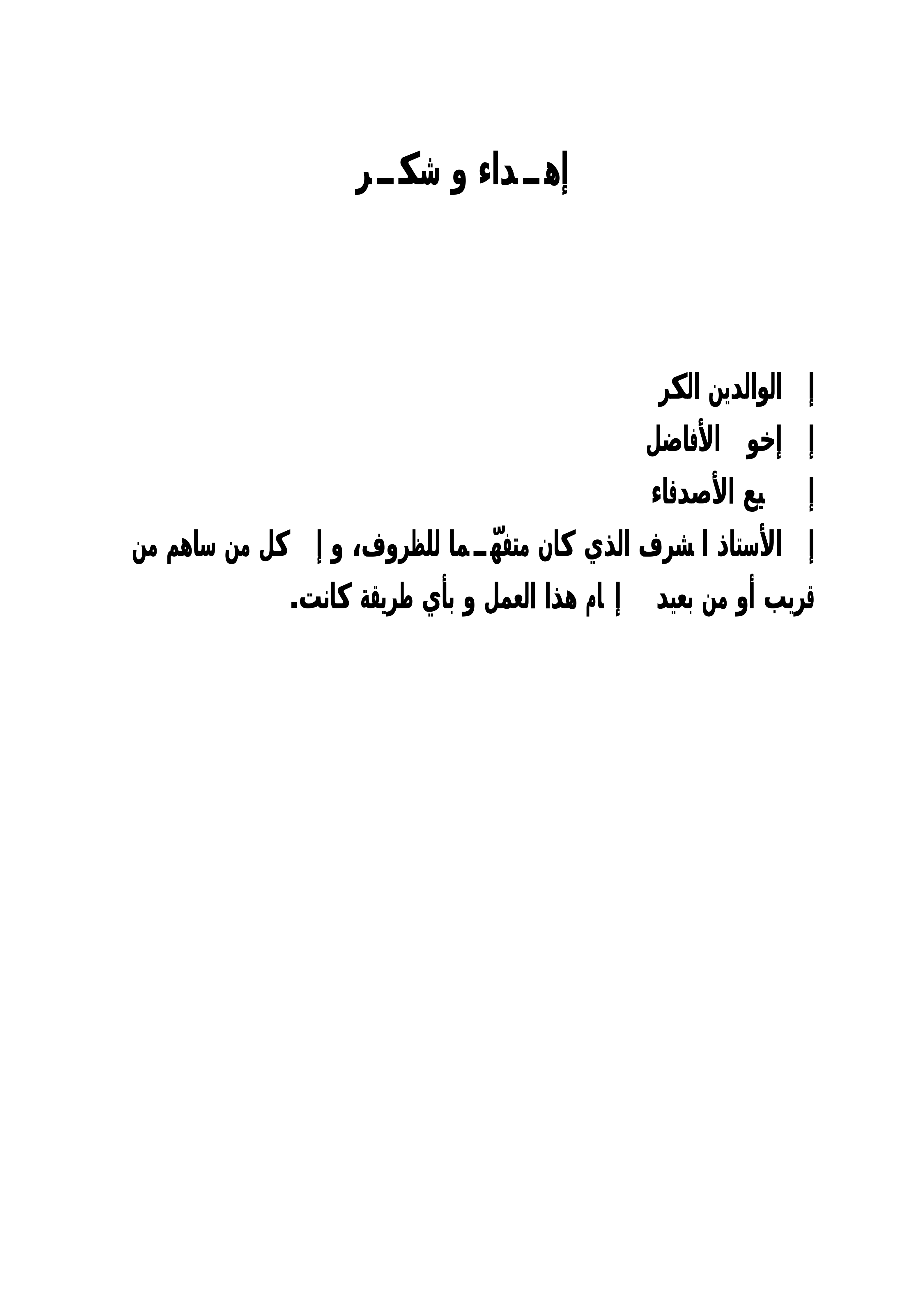
من إعداد الطالب:
حـوالي لمـين

تحت إشراف الأستاذ:
د – زايــد مـراد

لجنة المناقشة:

- أ. د/ الداوي الشيخ رئيسا
- د / زايـد مـراد مقررا
- د / غـول فرحات ممتحنا
- د / بن لوكيل رمضان ممتحنا
- د / بسـي نعيـمة ممتحنة

السنة الجامعية: 2011/2010



إهـداء و شكـر

- إ الوالدين الكر
- إ إخو الأفاضل
- إ يع الأصدقاء
- إ الأستاذ ا شرف الذي كان متفهّـما للظروف، و إ كل من ساهم من قريب أو من بعيد إ ام هذا العمل و بأي طريقة كانت.

الأشكال و الجداول

قائمة الإشكال

قائـــــمة الجداول

مقدمة عامة

المقدمة العامة

يعرف العالم اليوم تحولات عميقة جرّاء ظاهرة العولمة الاقتصادية والتي من بين ما تعنيه شمولية السوق التي تعتمد على أنظمة الإمداد التي تسمح بتوزيع المنتجات في كل أنحاء العالم في وقت معين، و الناتجة عن تقليص الحواجز التجارية و تحرير المبادلات الدولية مما أدى إلى وجود عرض عالمي كاف للمنتجات، إضافة إلى التوجه نحو توحيد البرامج التعليمية أدى بالمستهلكين إلى طلب احتياجاتهم بشكل مماثل وبالتالي هناك توقع لأفق السلوك .

من ثمة أصبحت المؤسسة مضطرة لمراجعة طرق تسييرها قصد التكيف مع البيئة التنافسية التي تتميز بالمنافسة الحادة و الناتجة عن ظهور كم هائل من المنتجات الجديدة و تزايد معدلات الابتكار والتطوير التكنولوجي، حيث تعمد المؤسسة إلى تعبئة مواردها المالية، المادية، البشرية والتنظيمية، والعمل على احتلال موقع تنافسي مناسب في السوق يؤهلها لأن تتفوق في القطاع الذي تنشط فيه ضمن فئة المنافسين و السعي نحو النمو في السوق، وبالتالي تبذل المؤسسات جهدا كبيرا لتحقيق ميزة تنافسية، و لكن قد تكون مجرّد ميزة تنافسية مؤقتة تنفرد بها المؤسسة على المدى القصير لا تمكّنها من إحداث النمو والتطور المطلوبين، مما يتطلب معرفة دقيقة بالمصادر التي تستمد منها ميزة تنافسية دائمة حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق وفاء الزبائن الدائم لمنتجات المؤسسة وتحقيق الريادة في ميدان النشاط.

من جهة أخرى تؤثر البيئة التنافسية في سلوك المستهلكين، حيث توفر لهم كم هائل ومتنوع من المنتجات والعروض الأخرى التي تتلائم مع أذواقهم ودخلهم، ولكن ورغم الخيارات العديدة التي تواجه المستهلكين، نجد وفي نفس اللحظة سواء كان ذلك في باريس أو نيويورك أو طوكيو، أن هناك الملايين منهم يشترون أحذية NIKE ومشروب Coca Cola وهاتف نقال NOKIA ويفضلون هذه العلامات على باقي العلامات الأخرى والتي يقدرها الخبراء بأكثر من 13 مليون علامة مسجلة، لا لشيء سوى أنها علامات قوية ذات شهرة، تفرض نفسها في السوق مقارنة بالعلامات الأخرى والتي لا تستطيع بعضها حتى التعريف عن نفسها، وبالتالي وجدت الكثير من المؤسسات خصوصا منها الكبرى في اكتساب علامات قوية ومعرفة استغلالها، الميزة التنافسية الدائمة والغير قابلة للمشاركة والوسيلة الأمثل القادرة على خلق القيمة للمؤسسة وتمكينها من السيطرة على الأسواق واكتساب ولاء المستهلكين.

في هذا السياق لا يختلف الوضع كثيرا في السوق الجزائري الذي شهد في السنوات الأخيرة منافسة شديدة مع ظهور العديد من العلامات خصوصا منها الأجنبية، فتعدد خيارات المستهلك المتعلقة

بنفس المنتج زاد من ضغط المنافسة على المؤسسات الجزائرية حيث دفع ببعضها إلى الاهتمام بعلامتها كأداة للتميّز و وسيلة تضمن استمرارية المؤسسة، و من بينها مؤسسة حمود بوعلام المتخصصة في مجال المشروبات و التي تعتبر رائدة في مجال نشاطها، والتي تعمل على تقوية علامتها لمواجهة المنافسة الشرسة للعلامات العالمية المنافسة لها في سوق المشروبات الجزائري.

إذن و أمام الأهمية البالغة للعلامة في كل القطاعات (منتجات الاستهلاك الواسع، المنتجات الصناعية، الخدمات) يطرح مشكل بناء وتطوير علامة قوية، واستنادا على هذه التوطئة يمكن طرح إشكالية موضوع البحث كالتالي:

"ما هي ملامح وأبعاد المسار الاستراتيجي الذي تنتهجه المؤسسة والذي يسمح لها بتسيير وتطوير علامة قوية، و ما مدى واقعية هذا الطرح بالنسبة لمؤسسة "حمود بوعلام" "؟

بهدف تبسيط الإشكال وتوضيح الموضوع نعيد صياغة الإشكالية في مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

1- ماذا يقصد بالعلامة ؟

2- ما هي قيمة العلامة بالنسبة للمؤسسة وكيف يمكن تحديد قيمتها؟

3- ما هي جهود المؤسسة لتسيير متكامل لعلامتها ؟

4- هل تمتلك "حمود بوعلام" مقومات العلامة القوية، و هل تعتمد على سياسة علامة مبنية على المعايير العلمية ؟

الفرضيات:

كمحاولة للإجابة المبدئية و الخاصة بتساؤلات البحث قمنا بصياغة الفرضيات التالية والقابلة للنفي أو الإثبات حسب الدراسة وهي كالتالي:

1- العلامة عبارة عن الاسم أو الشكل أو الرمز أو مركب من هذه االعناصر التي يسمح بتمييز عرض المؤسسة عن عروض المنافسة .

2- تعتبر العلامة أصلا من الأصول ذات الطبيعة المعنوية المملوكة للمؤسسة القابلة للتقدير المالي، والتي تمكّن المؤسسة من تحقيق قيمة إضافية لها و لمنتجاتها و استغلالها كميزة تنافسية لها في الأسواق.

3- تتبنى المؤسسة سياسة علامة خاصة بها والتي تتمثل في مجموعة من الأدوات أو الاستراتيجيات الملائمة و التي تشترك في تطبيقها جميع وظائف المؤسسة للوصول إلى مستوى تسيير متكامل للعلامة والهادف لخلق القيمة للمستهلك وللمؤسسة.

4- تمتلك علامة حمود بوعلام مقومات تسمح للمؤسسة بتمييز عرضها عن عروض منافسيها، كما لها شهرة وصورة إيجابية و إرث تاريخي يتم استغلاله من طرف المؤسسة، عن طريق تبني سياسة علامة لتحقق قيمة إضافية لمنتجاتها في السوق الجزائري .

أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار الموضوع إلى عدة أسباب وهي:

1- الظهور الكثيف للعلامات جديدة والصخب الإعلامي الكبير التي تحدثه بعض العلامات الكبيرة و الاستثمارات الضخمة التي تميزها، والفضول الذي يدفع إلى معرفة و اكتشاف هذه الظاهرة ؛
2- اطلاعنا المسبق على بعض المقالات و الأعمال في الموضوع أعطانا نظرة عامة حوله فكان هذا مشجعا لاختياره كموضوع لرسالة التخرج ؛
3- حداثة الموضوع و أهمية العلامة في التسيير و الإدارة الحديثة بالنسبة للمؤسسات الجزائرية، وأهميتها المستقبلية .

أهمية الموضوع:

تتمثل أهمية البحث في:

1- محاولة فهم المعنى الحقيقي و العميق للعلامة الذي يتعدى الدور الشكلي على أغلفة المنتجات؛
2- توضيح قيمة العلامة بالنسبة للمؤسسة والمستهلك، وتوضيح القوة الكامنة للعلامة وكيفية استغلالها؛
3- تقديم تصور واضح للتسيير الجيد للعلامة، وما يستلزم ذلك من إمكانيات.

أهداف الموضوع:

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف:

1- إثراء المجال المعرفي ورصيد المكتبة الجامعية بهذا الموضوع الحديث.
2- التعرف على مدى أهمية العلامة وطرق و أساليب استغلالها، و سرّ اعتبارها ميزة تنافسية فريدة.
3- التحقق والتأكد من مصداقية المؤسسات الجزائرية من اعتبار المستهلك الركيزة الأساسية لجميع أنشطتها من خلال تصورات مسيريها لعلامة المؤسسة.

منهج الدراسة:

من أجل دراسة الموضوع اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري لضبط مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالعلامة وتسييرها بالاعتماد على جمع ومعالجة المعلومات المتوفرة في المراجع والدراسات السابقة، وعلى المنهج الوصفي وخاصة التحليلي في الجانب التطبيقي، مع محاولة إسقاط الجانب النظري على واقع علامة **حمود بوعلام** و ذلك بالإعتماد إلى جمع المعلومات اللازمة حول العلامة مرتكزين بشكل أساسي على المصادر الداخلية المتاحة في المؤسسة .

الدراسات السابقة:

ما يمكن الإشارة له هو أن موضوع العلامة من المواضيع التي كانت محطة إهتمام بالغ من طرف الباحثين، بحث نجد عدة إصدارات من كتب و بحوث و مقالات باللغة الفرنسية والانجليزية في حين تكاد تكون منعدمة بالغة العربية، كما يمكن الإشارة إلى بحث الطالب خرن خالد في رسالة ماجستير تخصص علوم تجارية، المعهد الوطني للتجارة، 2001، تناول موضوع أصول رأسمال العلامة، حيث حاول الطالب من خلال هذا البحث إبراز و تحليل العناصر الأساسية المكونة لرأسمال العلامة، حيث استفدنا من قائمة المراجع وترجمة بعض مصطلحات البحث، في حين استفدنا كثيرا من مذكرة الماجستير تخصص علوم تجارية للطالب سنتوجي جمال تحت عنوان سياسة توسيع العلامة كعامل لنموها ، جامعة الجزائر، 2007، حيث تطرق إلى رأسمال العلامة و إستراتيجية توسيع العلامة بشكل مفصل و أتبع الجانب النظري بدراسة حالة واضحة ووافية للموضوع .

تقسيمات البحث:

ينقسم بحثنا إلى جانبين هما نظري يتكون من ثلاثة فصول، وتطبيقي في فصل واحد وجاء الموضوع مبني بشكل مرتب، بحيث حاولنا تحقيق الانسجام في هيكلة وبناء متنه، وتم ترتيب العرض كالأتي: أربعة فصول ويتضمن كل فصل أربعة مباحث، وكل مبحث ينقسم إلى مطالب .

الفصل الأول تحت عنوان "**مفاهيم أساسية عن العلامة و تسييرها**"، و من أجل الإلمام بمختلف جوانب المتعلقة بالعلامة، قمنا بتناول المفاهيم الأساسية عن العلامة، من خلال التعرض أولا للمسار التاريخي للعلامة ثم تعريفها إضافة إلى توضيح دورها و مكوناتها و أصنافها المتعددة، كما تطرقنا إلى تسيير محفظة العلامات من خلال ترشيدها و هندستها و ذلك بتحديد العلاقة التي تربط بين علامات

المؤسسة، و أخيرا قمنا بمحاولة توضيح مفهوم منطق سياسة العلامة و الذي يمثل التصورات الحديثة لتسيير العلامة.

أما الفصل الثاني بعنوان "**قيمة العلامة بالنسبة للمؤسسة و مكوناتها**"، حيث و مع ازدياد وعي المؤسسات بالتوجه نحو إنشاء القيمة للمستهلكين من خلال علاماتها، و من جهة أخرى اعتبار هذه الأخيرة كأهم مصدر لإنشاء القيمة لها، ارتأينا توضيح مفهوم القيمة و كيفية إنشائها، كما تناولنا مفهوم العلامة القوية و القيمة التي تحتويها و العناصر المشكلة لهذه القيمة، إضافة إلى الأهمية الإستراتيجية لكل عنصر و التي تسمح بإنشاء القيمة للمؤسسة، كما تطرقنا إلى إشكالية تقدير هذه القيمة ماليا و تسجيلها محاسبيا .

فيما يخص الفصل الثالث فقد أتى تحت عنوان "**التسيير الإستراتيجي للعلامة**"، فبعد ما تناولنا الأبعاد المتعددة لتسيير العلامة و إبراز أنها تتعدى وظيفة التسويق، تطرقنا إلى الأبعاد العامة للمسار الإستراتيجي الذي تتبعه المؤسسة لتسيير علاماتها، و الذي يبدأ بتحديد تموقع العلامة و الأوجه المعبرة عن هويتها قصد بناء علامة قوية، إضافة إلى الوسائل و الأدوات التي تسمح للمؤسسة بمراقبة علاماتها في الأسواق التي تنشط فيها، و المتمثلة في طرق قياس شهرة و صورة العلامة لدى المستهلكين و ولائهم لها، كما قمنا باستعراض إستراتيجية توسع العلامة التي تعتبر الوسيلة المثلى لتنمية و تطوير العلامة و ذلك من خلال توضيح مفهومها و الجانب التسييري لها .

أخيرا و فيما يخص الفصل الرابع بعنوان "**تسيير علامة حمود بوعلام** " و الذي يمثل الجانب التطبيقي للبحث، حيث حاولنا فيه إسقاط الجانب النظري على المؤسسة موضوع البحث من خلال محاولة استعراض واقع تسيير علامة حمود بوعلام الرائدة في مجال نشاطها .

صعوبات الدراسة:

خلال القيام بالبحث اعترضتنا بعض الصعوبات وأبرزها النقص الكبير للمراجع في موضوع الدراسة خصوصا المراجع باللغة العربية، إضافة إلى الاختلاف الكبير الذي يميز وجهات نظر الباحثين في هذا المجال، كما واجهتنا صعوبات في الجانب التطبيقي للدراسة لنقص اهتمام أغلب المؤسسات الوطنية بمجال تسيير العلامة، وثانيا نقص المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة موضوع الدراسة .

الـفصـــل الأول

مفاهيم أساسية عن العلامة

و تسييرها

مقـدمـة

عرفت الأسواق في أواخر الألفية الثانية تزايدا كبيرا و متسارعا في درجة المنافسة، وهذا ما دفع بالمؤسسات إلى التوجه نحو الرفع من جودة منتجاتها، و محاولة اكتشاف حاجات و رغبات المستهلكين الظاهرة و الكامنة لكي تتمكن من تقديم منتجات متطابقة معها، و كون نوعية المواد المستعملة والتكنولوجية المعتمدة في الإنتاج متقاربة إن لم نقل هي نفسها، فإن المؤسسات أصبحت تعرض منتجات متماثلة حيث أن التمييز بينها أصبح صعبا للغاية ، ما فرض على المؤسسات ضرورة تحديد و تمييز منتجاتها بعلامات خاصة بها، بالتالي أدى تعاظم أهمية العلامة في السنوات الأخيرة خصوصا لدى بعض المؤسسات الكبرى اعتبار علاماتها المكوّن الأساسي لتعبئة موارد المؤسسة و كذلك اعتبارها المرجع الرئيسي لاتخاذ القرارات العملية وحتى الإستراتجية من أجل ضمان تمييز عروضها عن عروض المنافسة، و بالتالي أصبح التسيير الجيد للمؤسسة مرتبط بمدى قدرة المؤسسة على التسيير الناجع لعلاماتها، لكن قبل كل هذا يجب أولا فهم ماهية العلامة و مضمونها، و الدور الذي تلعبه والأشكال التي تأخذها و كيفية التعامل مع تعدد العلامات، و ما هو المنطق المتّبع لتسييرها.

المبحث الأول: ماهية العلامة التجارية

يرتبط التسيير الجيد للعلامة بمدى فهمها فهما حقيقيا، فالعديد من المؤسسات لا زالت تنظر إلى العلامة نظرة تشوبها الضبابية لأن منطق العلامة في حدّ ذاته يكتنفه الغموض، و سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى لمحة تاريخية للعلامة، ثم محاولة تحديد مفهومها البسيط ودورها الفعلي إضافة إلى الجانب التنظيمي لها.

المطلب الأول: التطور التاريخي للعلامة

يعتبر مفهوم العلامة مفهوم قديم قدم عملية التبادل الذي عرفه الإنسان حيث يعود استعمالها إلى الأزمنة والعصور الغابرة، ودورها واكب تطورات المبادلات التجارية والنظم الاقتصادية التي سادت في كل فترة تاريخية، والتي يمكن ردّها إلى المراحل التالية :

1- مرحلة العصور القديمة :

بدأ استعمال العلامة (الرّمز) قبل القراءة و الكتابة بكثير، و يذكر أن أول نوع من العلامات كان قد أستعمل في وسم الماشية ، اذ تظهر هذه الأخيرة في الجداريات الفرعونية أثناء وسمها في الحقول ، كما تظهر الماشية وهي توسم في خواصرها، في كهوف جنوب غرب أوروبا، و حاليا في اللّغة الانجليزية كلمة علامة (Brand) هي مشتقة من كلمة قديمة (Brandon) و التي تعني الحديد الأحمر[(1)] (الحرارة) و الّذي يستعمل في الوسم أو الكيّ، كما أبدى الحرفيون القدامى منذ أكثر من 2700 سنة قبل الميلاد رغبتهم في إثبات أصل ومصدر إبداعاتهم الحرفية و جودة منشأها و ذلك بوضع إشارة عليها[(2)] حيث اكتشف علماء الآثار رسوما صغيرة وأسماء وأختام داخل الأواني الفخارية اليونانية والرومانية القديمة، لم تكن بعد قضية منافسة تجارية بقدر ما كانت وسيلة لتجنب الخلط أو الالتباس الذي كان ليحصل أثناء عملية الطهي الخاصة بالفخّار في أفران جماعية، و كذلك أثناء عمليات الشحن والنقل الجماعي للسلع للتمكّن من تحديد كل جزء خاص من الحمولة لمالكها الشرعي .

2- مرحلة العصور الوسطى :

من ملامح هذه العصور التي امتدّت ألف عام تقريبا، أن العالم الغربي قد عاش في حقبة عرفت بالعصور المظلمة ، و تميّزت بالجهل والانحطاط ، حيث كان الحرفيون المهرة لا يقرؤون و لايكتبون

(1) –P BRETON, **les marques de distributeurs. Les MDD ne sont pas que des copies !"** paris : dunod, 2004, p. 20.
(2) –G MAZALOVO, M CHEVALIER **, PROLOGO,** édition d'organisation**,** Paris, 2003, P 20.

حتى أبسط أنواع الكتابة ، و كانت العلامات التي توضع على السيوف هي النوع الوحيد الباقي وقد اختفى في بداية هذه العصور استعمال العلامات عمليا .

ومع ذلك فقد انتعش التعليم بعض الشيء، وراجت حركة تجارية نشطة خلال فترة الأخيرة من هذه العصور (من القرن الرابع عشر إلى القرن السادس عشر)، فعاد استعمال العلامات بشكل ملموس على صورة أشكال و رموز، عند ظهور نظام الطوائف الذي حوى مجموعات من الحرفيين المهرة في نظام صارم ، يلزم بمقتضاه الأعضاء في استعمال علامة انتاج قسرا(1) ، بغاية تحديد مسؤولية صانع المنتجات ذات الجودة الرّديئة و لمحاربة التجارة غير المشروعة ، وعليه يمكن القول بأن نشأة العلامات تعود الى العصور الوسطى، إلا أن العلامات في هذه العصور كانت دالة على ملكية و مصدر المنتجات أكثر منها علامات تجارية بالمفهوم الحديث .

3- مرحلة العصر الحديث :

أما فيما يخص هذه المرحلة فقد ظهرت خلالها ما يسمى بالعلامة الحديثة و التي تمثل منتج معيّن، برزت في النصف الثاني من القرن 19م، ويمكن أن نحدّد الظروف الاقتصادية والإنتاجية التي سبقت وواكبت ظهور العلامة كما نعرفها اليوم، حيث نستطيع أن نقسمها تاريخيا إلى مرحلتين أساسيتين،(2) تتمثل في المرحلة الأولى والتي اجتمعت فيها الظروف اللازمة لظهور العلامة، بدأت مع ظهور الثورة الصناعية وسيطر عليها مفهوم السلعة وتستمر هذه المرحلة إلى غاية نهاية الصراع العالمي الأول، أما المرحلة الثانية فتبدأ من عشرينيات القرن الماضي، وسجلت ظهور وبروز العلامة الحديثة وتطورها إلى غاية يومنا هذا.

3-1- المرحلة الأولى: الظروف المؤدية لظهور العلامة

فيما يخص هذه المرحلة نجد أن هناك عدّة عوامل أدت إلى نشأة **(ولادة)** العلامة الحديثة، وتحضير الأرضية لها لكي تكون ضرورية ولازمة، نحدّدها في خمسة عوامل وهي:

- **الإنتاج الواسع**: مع ظهور الثورة الصناعية في القرن 18م بدأ الإنتاج الحرفي وبسلسلات صغيرة يستبدل شيئا فشيئا بالإنتاج الصناعي ذو التقنية الأوتوماتيكية وبسلسلات كبيرة، ليصل الإنتاج إلى

(1)- د صلاح زين الدين،**العلامات التجارية وطنيا و دوليا،** دار الثقافة للنشر و التوزيع، بيروت ، 2006 ، ص25.

(2) -A SEMPRINI**, La Marque,** presses universitaires de France, paris ,1995, p25 .

كميات هامة جدا، فظهر ما يسمى بالإنتاج الواسع، وهذا ما دفع إلى بداية الاهتمام بضرورة ترميز الملكية والتعريف بالمنتج.

- **إنتاج موحّد المعايير والمقاييس** (Standardisé): يعتبر قطاع النسيج أول القطاعات التي أصبحت صناعية مع مجيء الثورة الصناعية ، فقد سمحت تكنولوجيا البخار بمكننة المهن وزيادة الإنتاجية، لكن الأنسجة المنتجة بهذه الطريقة كانت ذات جودة متماثلة وخصائص متقاربة، إذ جعلت المكننة من المنتج الحرفي سلعة صناعية وهي لا تختلف عن السلع الصناعية الأخرى إلا من خلال عناصر موضوعية **(**نوع النسيج ، السعر....الخ**)**.

- **مبادلات مجهولة المصدر**: انتشار مفهوم الإنتاج الواسع وتمركز الإنتاج في مواقع صناعية جعلت المبادلات التجارية مجهولة المصدر أكثر فأكثر، ففي النظام الحرفي أو ما قبل الصناعي كانت تربط بين المنتج والمستهلك علاقة شخصية، هذه الصّلة أحاطت المبادلات الاقتصادية بإطار إجتماعي وبعد إنساني ، فعملية شراء المنتج كانت بشكل عام مرتبطة بشخصية منتجها، فكفاءة أو نزاهة المنتج **(**أو عكس هذه الخصال**)** كانت تنتقل بصفة أوتوماتيكية لمنتجاته، الإنتاج الصناعي الواسع حطّم هذه العلاقة وجعل عملية الانتقال هذه مستحيلة، حيث أصبح لزاما على السلعة أن تسافر وأن تعرّف بنفسها وتقدم نفسها وحدها في الأسواق .

- **تعقّد شبكة التوزيع**: كلما زادت الأسواق في التنوع والتوسّع كلما أدى ذلك إلى تشكل نظام توزيع أكثر تعقيدا ، فبعد مغادرة المصنع وقبل الوصول إلى المستهلك تمر السلعة عبر عدد متنامي من الوسطاء ، فالتنوع والتشعّب الذي حصل لقنوات التوزيع عزّز إمكانية الحصول على نفس السلعة في أماكن مختلفة، من جهة أخرى بدأت السلع المختلفة تتجاور في أماكن بيع واحدة، وفي أواخر القرن 19م ظهر البازار والذي يعتبر سلف المساحات التجارية الكبرى الحالية.

- **الجهل بما هو معروض**: المسار الذي اتبعه الإنتاج الصناعي عدّل من تصور وفاتورة المنتجات التقليدية بل وقدّم منتجات جديدة ومختلفة بشكل جذري عن تلك المألوفة سابقا من قبل المستهلكين، ففي كلتا الحالتين يجد المستهلكون أنفسهم في مواجهة سلع لا يتعرفون عليها إلا بصعوبة ، فكل

شيء تغير بالنسبة لهم (أنظمة التشغيل، المواد المستعملة، الأذواق، طرق الاستعمال)، هذا ما خلق للمستهلك مشكلة جديدة تتعلق بالفهم والثقة تجاه هذه السلع الخارجة عن المألوف وهذا ما جعل من الضروري العمل على شرح وضمان هذه السلع وجعلها مألوفة لدى المستهلكين، ففي بعض الأحيان تكون هذه العملية أكثر أهمية من عملية إقناع المستهلكين حول الخصائص الوظيفية للمنتج.

2-3- المرحلة الثانية: بروز وتطور العلامة التجارية الحديثة

في نهاية القرن 19م ومع التحولات العميقة التي أدخلتها الثورة الصناعية في النسيج الاقتصادي وفي حياة وعادات الأفراد أصبحت الظروف اللازمة لتطور العلامة الحديثة مجتمعة ، ففي هذه الفترة على وجه الخصوص ظهرت أولى العلامات حيث لا يزال بعضها إلى يومنا هذا وبشهرة عالمية:

Coca-cola :1886
L U :1846
Levi's Strauss :1850

بداية تطور العلامة الحديثة كانت مع عشرينيات القرن الماضي حيث برزت العلامة كظاهرة تجارية في الأسواق وكإشكالية نظرية في الدراسات، هذه الفترة عرفت و إلى بجانب ما يسمى نظام الإنتاج الواسع ظهور نظام جديد عرف بنظام الاستهلاك الواسع .

أصبحت المجتمعات الصناعية تحتوي على أعداد متنامية من الأفراد وصلت إلى تصرفات استهلاكية تجاوزت مستوى تلبية الحاجات الأساسية وبكميات محدودة ، فالرفاهية الاقتصادية التي عرفتها هذه المجتمعات نشّطت طلبا معتبرا على السّلع المنتجة من حيث الكم ومتنوعا من حيث الجودة ، هذا المسار تباطأ بشكل محسوس في الثلاثينيات مع الأزمة الاقتصادية وبعدها الحرب العالمية الثانية، ليعود في الأخير إلى التسارع بداية سنوات الخمسينيات من القرن الماضي ليؤرخ بذلك لفترة ازدهار اقتصادي شبه متواصل ميّز أغلب المجتمعات الغربية.

لم يعد نظام الإنتاج الموروث من الثقافة الصناعية للقرن 19م في وسعه الاستجابة لتطلعات هذا النوع الجديد للطلب الشامل، فالعرض مجهول المصدر لمنتجات موحدة المقاييس والخصائص بشكل مبالغ (سيارات FORD T كلها سوداء ، قطع النسيج المتماثلة....) وفي نفس الوقت غير مغري بالشّكل الكافي ، لم يعد يكفي لإشباع طلب اجتماعي متنامي يتجه تدريجيا وبشكل متزايد نحو التنوع والتميّز.

إن التعديل الذي طرىء على الطلب دفع إلى الإستعمال النظامي للعلامة كطابع مميز يضاف إلى المنتج ووسيلة لإبراز الاختلاف ، و من جهة أخرى التزاحم الشديد للمؤسسات على حصص السوق دفع بها إلى اعتبار العلامة رأس الرمح لمواجهة المنافسة التجارية.

المطلب الثاني: تعريف العلامة

رغم أن الاهتمام بالعلامة من الجانب الأكاديمي يعتبر حديث العهد عموما إلا أن هناك ثراء فيما يخص التعاريف الخاصة بالعلامة، ولكن معظم هذه التعاريف تعبر عن وجهات نظر متعددة ومختلفة في حدّ ذاتها ، فمازال مفهوم العلامة محل نقاش لحد الآن بين مختصي الميدان ويكفي التطرق لبعض التعاريف ليتبين لنا ذلك:

- **التعريف 1**: فيما يخص P. KOTLER فيقول أن "العلامة هي اسم، مصطلح، إشارة، رمز، رسم أو توليفة من هذه العناصر تسمح بتحديد سلع أو خدمات بائع أو مجموعة من البائعين وتميزها عن المنافسين"[(1)]

من خلال هذا التعريف فإن العلامة تبين للمستهلك مصدر المنتج وتحمي كل من المستهلك والمنتج من المنافسين الذين يحاولون تقديم منتجات تبدو متطابقة الشكل ، بمعنى العلامة ترتكز على مفهوم وظيفي يتمثل في التحديد والتمييز لعرض المؤسسة في حقل تنافسي محدد.

- **التعريف 2**: أما A. RIES فيرى أن "العلامة ما هي إلاّ كلمة موضوعة في الأذهان لكن ليست أي كلمة ، العلامة هي اسم ، اسم علم وككل أسماء الأعلام فإنه يكتب بحروف بارزة" [(2)]

حسب A. RIES فإن العلامة ترتكز على مفهوم بسيكولوجي والمتمثل في التفرّد والتموقع، فالأهم بالنسبة إليه ليس وضع العلامة على المنتج بل الوصول على فرض العلامة في ذهن المستهلك وذلك في إطار إقليم ذهني ، حيث يتم إزاحة كل المنافسين منه.

[(1)] - فيليب كوتلر و آخرون، ترجمة مازن نفاع، **التسويق**، دار علاء الدين للنشر و التوزيع والترجمة، دمشق، 2002، الجزء الثالث، ص06 .

[(2)] -A RIES, L RIES, **Les 20 lois du capital marque,** Dunod, Paris, 2000, P 05.

- **التعريف 3**: في حين P. VILLEMUS يعتبر أن "العلامة هي أكثر من مجرد اسم بسيط يوضع على منتج ما أو طابع على الغلاف، بل العلامة هي تركيبة قيم معقدة التي تكوّن المنتج وتغذيه، فهي مجموعة قيم وظيفية ومادية (الجودة، التكنولوجيا، الإشباع) وقيم نفسية وغير مادية (المعلومات ، القيم الحسية و العاطفية) و التي تسمح بإشباع الحاجات الوظيفية و النفسية للمستهلكين"[1]

التعريف يوضح أن العلامة ليست متمثلة فقط في الجانب الخارجي أو الشكلي والجانب الرمزي بل لها جانب داخلي أو محتوى داخلي يتمثل في قيم مادية ووظيفية ونفسية.

محاولة منا للوصول إلى تعريف العلامة بطريقة سهلة وأكثر عملية دفعنا إلى اختيار تعريف KAPFERER حيث يقول "العلامة هي نقطة رسوّ واستقرار لكل الانطباعات الايجابية والسلبية التي تتكون عند المشتري مع مرور الزمن عند التلاقي مع منتجات العلامة، شبكة التوزيع (الخاصة بها)، الموظفون (القائمون عليها)، عمليات الاتصال (التي تروج لها)"[2]

فبالتالي فإن العلامة هي اسم مرتبط بقيم، قيم اقتصادية المتمثلة في الإبداع، الإنتاجية و السعر، وقيم عاطفية التي تؤثر في السلوكيات والمرجعيات الاجتماعية.

من خلال التعاريف السابقة التي تطرقنا من خلالها إلى الجوانب المركبة والمكونة للعلامة، نجد أنه من الضروري تحديد الوظائف الأساسية التي تقوم بها العلامة على مستوى المستهلك والمؤسسة.

المطلب الثالث: وظائف العلامة

تلعب العلامة دورا مزدوجا تجاه كل من المؤسسة والزبون على حدّ سواء يتمثل في الوظائف التي تقوم بها تجاه كل طرف و التي يمكن حصرها فيما يلي :

1- الوظائف العامة بالنسبة للزبون:

حسب Kapferer و Thoenig نستطيع تحديد 5 وظائف للعلامة ذات فائدة مباشرة للزبون و هي :[3]

[1] -P VILLMUS, **la fin des marques ? vers un routeur ou produit**, les édition d'organisation, 1997, p. 24
[2] -N BEAUMONT, **Les stratégies qui marche,** VUIBER, Paris, 2002, P 132 .
[3] -J N KAPFERER , J C THOENIG, **La marque,** Mc Graw-Hill , 3ème tirage , paris ,1989 , P113.

1-1- وظيفة الضمان: العلامة عبارة عن إمضاء يعرف بالمنتج (المؤسسة) ويجعل له مسؤولية دائمة على منتجاته وبالتالي فهو ملزم بضمان مستوى جودة مميّز ومستمر للزبون مهما يكن مكان الشراء وزمنه، وكلما كانت العلامة معروفة كلما كان هذا الضمان ملزم على المنتج فلا يجب على هذا الأخير أن يخيّب السوق الذي ينشط فيه ويخسر رأسمال الشهرة الذي كونته علامته الخاصة.

1-2- وظيفة التحديد (المكان) والإرشاد: العلامة تعلن عن تشكيلة خاصة من الصفات المادية وغير المادية ويستعمل المستهلك هذه المعلومة الخاصة بهذه الصفات لكي يوجه اختياراته حسب حاجاته أو المواقف الاستهلاكية التي يواجهها ، أي أن المستهلك يستعمل العلامة ليرى بوضوح وليسترشد وليتعرف بسهولة عن المنتجات التي يبحث عنها بين العروض العديدة لمنتجات من نفس الصنف والنوع، هذه الوظيفة تسمح بهيكلة العرض مما يؤدي إلى زيادة شفافية السوق، خدمة ذات منفعة خاصة في الاقتصاديات المصنعة حيث العلامات في تزايد مستمر.

1-3- وظيفة التسهيل العملي: بما أن هناك سهولة في حفظ العلامة في الذاكرة وسهولة في التعرف عليها فإذا ما اعتبر المستهلك أن علامة ما مناسبة له فإنها تسمح له بتبني عملية شراء روتينية وتقليص المدّة الموجهة لعملية الشراء ، ما يسمح بالاقتصاد في الوقت والجهد أثناء الشراء.

1-4- وظيفة التميز الشخصي: تنوع الأذواق والميولات الذي يميز اقتصاد السوق يدفع بالمؤسسات إلى مقابلتها بطرح منتجات مختلفة ليس فقط من حيث الصفات المادية بل أيضا من حيث السمات المميزة، عاطفية كانت أم جمالية (فنّية) أو اجتماعية، العلامة إذن تسمح للزبائن بالتعبير عن اختلافهم وإظهار تميّزهم وشخصيتهم عن طريق الاختيارات التي يقومون بها ، في هذا السياق فإن العلامة هي وسيلة اتصال اجتماعية تسمح للزبائن الذين يفضلون بعض الصفات في اختياراتهم بالتعريف بأنفسهم وإلى أي نظام قيمة ينتمون.

1-5- وظيفة الترفيه: في المجتمعات المترفة حيث الحاجات الأساسية مشبعة بشكل جيد ، فإن الحاجات لكل ما هو جديد ، الإثارة ، التعقّد والمخاطرة ...الخ ، أصبحت ضرورة حيوية، و أصبحت الحاجة إلى تجارب جديدة ومتنوعة وعيش أساليب مختلفة، و إمكانية تجريب منتجات جديدة والتعرف على مصادر إشباع جديدة تمثل موضوع بالغ الأهمية، و هناك علامات عديدة تشارك في هذا المسار.

2- وظائف العلامة بالنسبة للمنتج:

أما LAMBIN فيقول أن هناك ثلاثة وظائف للعلامة تسمح للمؤسسة أن تدافع عن نفسها على مستوى المنافسة وتبني إستراتيجية على المدى البعيد و هي:[1]

2-1- وظيفة الحماية: قيام المؤسسة بعملية التسجيل القانوني للعلامة لا يسمح فقط بحمايتها من عمليات التزوير والتقليد غير الشرعي بل يسمح أيضا و في الجهة المقابلة بحماية منتجات هذه العلامات وإبداعات المؤسسة.

2-2- وظيفة التموقع: العلامة تعطي للمؤسسة إمكانية للتموقع في السوق أو القطاع الذي تنشط فيه مقارنة بباقي منافسيها و كذلك تعريف هذا السوق بالخصائص المميزة التي تدعيها المؤسسة لمنتجاتها المختلفة، وظيفة التموقع هذه ذات أهمية كبيرة في الاتصال الإعلاني وخاصة في الأسواق أين يطبق الإعلان المقارن ، فمن هذا المنظور فإن العلامة هي أداة للصراع التنافسي التي تساهم في إنقاص ضبابية العرض المقدم في السوق وتساهم في خلق صورة وسمعة للمؤسسة.

2-3- وظيفة الرأسملة: تعتبر صورة العلامة المكان الذي تتبلور فيه التساقطات الناتجة عن النشاطات الإعلانية المنظمة من طرف المؤسسة وكذلك مخزون الإشباعات الذي حققته العلامة على مدى سنوات. بعض العلامات تجاوزت القرن من العمر تمثل للمؤسسة مكسب حقيقي نستطيع أن نقارنه بشهرة المحل التجاري أو رأسمال غير ملموس ثمرة عدة سنوات من الاستثمار، العلامة تعطي بذلك المنتج إمكانية تطبيق سياسة على المدى البعيد والاستثمار في الأسواق من موقع قوّة ، العلامة تمثل بذلك ثروة للمؤسسة تعمل على الرفع من أصولها ، و تمثل رأسمال يستلزم أن يسيّر و هو الناتج عن مجموعة من الإدراكات التي يحس بها الزبائن والإشارات التي تنبعث من العلامة.

هذه الوظائف الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة تتلائم من وجهة نظر تسييرية مع مختلف الأهداف الخاصة بالعلامة والتي يمكن ترتيبها على 3 أصناف:[2]

(1) -J J LAMBIN et autre, **marketing stratégique et opérationnel,** DUNOD, paris,2005,p.483.
(2) -P MALAVAL, **stratégie et gestion de La marque industrielle,** Publi Union, Paris, 1998, P. 129.

I. الأهداف الأساسية:

- إعداد وتحديد التموقع الخاص بمنتجات العلامة.
- تسهيل عملية التحديد والتعرف على منتجات العلامة من طرف الزبائن.

II. الأهداف ما قبل نهائية:

- رفع مستوى اختراق الأسواق واكتساب زبائن جدد.
- زيادة الولاء للمؤسسة.
- زيادة طرح المنتجات وانتشارها جغرافيا.

III. الأهداف النهائية:

- تعزيز الحصص السوقية من حيث الحجم والقيمة.
- زيادة المساهمة المالية.
- تعبئة الموارد البشرية الداخلية.

المبحث الثاني: مكونات وأصناف العلامة التجارية

يتمحور منطق العلامة حول عدة أصناف للعلامة سنحاول إيضاحها في هذا المبحث بشكل عملي، لكن قبل ذلك سنحاول معرفة محتوى العلامة أو العناصر المشكلة لإشارية العلامة بشكل محدد.

المطلب الأول: العناصر المشكلة للعلامة

هناك عناصر عديدة تساهم في تشكيل العلامة ولكن نادرا ما تحتوي العلامة على كل العناصر التي سنذكرها وهي:

1- اسم العلامة: هو العنصر الأساسي في الجهاز المشكل قصد التعرف على العلامة ، فأوّل وصف للعلامة هو اسمها وهو العنصر الذي يمكن كتابته ونطقه لكي يحفظ في الذاكرة، كذلك يجب أن يكون عنصر للتميز عن المنافسة ويمكن التمييز بين عدة أنواع من أسماء العلامات:

- **اسم عائلي:** ويتمثل في اسم المؤسّس التاريخي للمؤسسة (La Coste, Ford)**.**
- **اسم مختصر:** وهو تحويل اسم المؤسسة الكامل إلى الحروف الأولى للكلمات المكونة له (FNAC, IBM) .

- **اسم الصّنف:** حيث يمثل جزء من اسم العلامة اسم الصنف الذي تنتمي إليه منتجاتها (MICROSOFT).
- **اسم تخيلي إبداعي:** هو اسم ليس له معنى محدد (SWATCH, OMO).
- **اسم دال على وعد:** الاسم يمثل الوعد المرتبط بالمنتج (Monsieur Propre, Mono Prix).
- **اسم عام:** حيث يمكن أن يكون:
  - **اسم تاريخي:** CŒUR DE LION, LOUIS XIV
  - **اسم أسطوري:** ATHENA, AJAX
  - **اسم جغرافي:** VITTEL, HOLLYWOOD
- **مفردات وكلمات شائعة:** حيث يمكن أن تكون:
  - **اسم عام:** Continent, Vedette
  - **صفة:** ROYALE, TOTAL
  - **فعل: (استمع باللاتينية)** VOYAGER, AUDI
- **جملة قصيرة:** LA VACHE QUI RIE
- **مجموع كلمات:** SONY ERICSSON
- **تاريخ أو أرقام:** 1664, 1881
- **تركيب لحروف وأرقام:** N° 5 CHANEL: 3M

ويجب أن تتوفر في اسم العلامة الخصائص التالية:[1]

- أن يكون اسم العلامة قصيرا حتى يسهل حفظه في الذاكرة.
- أن يكون سهل النطق بلغات مختلفة خاصة إذا كانت هناك إرادة لتوسع العلامة دوليا.
- أن يكون محمي قانونيا وذو جاهزية لكل الاستعمالات.
- أن لا يكون الاسم مرتبطا بمعاني سلبية أو غير مرغوب فيها.
- أن يكون مميز وأن يساير ظاهرة الموضة ويسهل من تموقع العلامة ويمكن من تقريب المستهلك لحقل نشاط العلامة.

[1] -C VIOT , **L'essentiel sur le MARKETING,** BERTI EDITION, Alger , 2006, P 141.

2- **المسبوكة** (Le logo):

المسبوكة هي التمثيل الغرافي أو الرسم المميز للاسم التجاري لمؤسسة، تسمية منتج أو خدمة، أو اسم علامة، ترسم بطريقة خاصة وفريدة وتعمل كبطاقة هوية بصرية.[1]

للمسبوكة أهمية خاصة عند المؤسسة كالأعلام عند الدول والدروع والرايات عند الأسر العريقة، فهو شارة لعضوية في جماعة معينة أو للتعريف بحامل الشعار، وهو علاوة على ذلك يحمل رسالة تشير إلى الثبات والديمومة في تقديم المنتجات والخدمات، ومن أشهر المسبوكات القنطرتان الذهبيتان لماكدونالد ورسم الموجة المندفعة لشركة (NIKE) و الصدفة لـ (Shell) [2].

المسبوكة الجيدة تعتبر نقطة تواصل بصري متميزة لذلك يجب توفر فيها معايير الجودة المتمثلة في:[3]

- أن تكون المسبوكة فريدة.
- أن تكون حاملة لمعاني تعبيرية.
- يجب أن تكون المسبوكة الجديدة أخّاذة تشد الانتباه.
- مختلفة عن الأنواع والنماذج المعروفة.
- سهلة التعرف عليها والتخزين في الذاكرة.
- أن تستجيب لحاجات الحاضر والمستقبل.
- قابلة للوضع على أي حامل وبأحجام مختلفة.
- أن يكون الخطاب الخاص بالمسبوكة متناسق.
- أن تجسد صورة المؤسسة.
- أن لا تعطي الانطباع للترفيه والمجانية.
- قابلة للتعرف حتى لو كان بجزء منها فقط.
- تؤسس ربحيتها على استغلالها.
- تثير الإعجاب والتعلق بها.

---

(1) -M WESTPHALEN, **Communicator,** DUNO, 3ème édition, Paris, 2001, P 305.

(2) - غراهام داولينغ،**تكوين سمعة الشركة**،تعريب وحيد شحادة، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض،2003، ص 295 - 296 .

(3) -C DELORME, **Le Logo,** édition d'organisation, 2ème édition , Paris, 1999, P 36.

3- رموز العلامة: يمكن لرموز العلامة أن تدمج مع المسبوكة أو أن تمثل عناصر تكميلية تساهم في الهوية البصرية للعلامة وقد تكون هذه الرموز عبارة عن:

- **شخصيات حقيقية:** Zidane مرتبطة بعلامة Adidas .
- **شخصيات خيالية:** Bibendum مرتبطة بعلامة MICHELIN .
- **حيوانات مألوفة أو خرافية:** الأسد، التنين...إلخ

إضافة إلى أشكال أخرى كتفاحة APPLE .

4- الموسيقى المميزة للعلامة (Jingle)**:** هو الفاصل الموسيقي الذي يصاحب العرض الإشهاري للعلامة، و يمثل الهوية السمعية الدائمة للعلامة و يساعد على تجذّر العلامة في ذهن الأفراد ،عادة ما يكون في نهاية هذا العرض ، وفي بعض الأحيان يمكن استخدام الصوت وخاصة إذا كان صوتا له تميّز خاص كما فعلت شركة (Harly – Davidson) عندما استخدمت صوت هدير محرك دراجتها النارية.

5- توقيع العلامة: ويتمثل في شعار العلامة، و هو جملة قصيرة مقروءة تصاحب العرض الإشهاري للعلامة، تكرارها الدائم يسهل ربط المنتجات بالعلامة، التموقع يختصر قيم وفعالية وجودة العلامة.

المطلب الثاني: أنواع العلامات

هناك أنواع عديدة من العلامات التي يمكن التمييز فيما بينها لذا وقصد توخي الوضوح وتبسيط الرأي نقترح تقسيم العلامات إلى صنفين رئيسيين حسب نشاط مصدر العلامة.

1- علامة المنتجين (الإنتاج): وتنقسم إلى:

1-1- علامة المؤسسة: هذا النوع من العلامات هو الأكثر شرعية من كل العلامات الأخرى باعتبارها الأكثر قدما، حيث تعتبر أصل العلامات بكل أشكالها الحالية ويعود تاريخ ظهورها إلى نهاية القرن 19م، حيث غالبا ما كانت المؤسسات عائلية وتقوم بجميع الأنشطة من ابتكار وإنتاج وبيع المنتجات وكان التعلق بالمؤسسة قوي والانتماء للمؤسسة يعتبر فخر لعمالها.

علامة المؤسسة تتميز بالتمسّك بقيم العمل والمحافظة على أسرار المهنة كما أن المؤسسة نادرا ما

تقوم بالتنازل عن براءات الاختراع، وأسلوب اتصالها يتميز بالتحفظ[1] ، بما أن اسم المؤسسة هو نفسه اسم العلامة فإن تاريخ العلامة متداخل ومرتبط بتاريخ المؤسسة، اسم المؤسسة يظهر دائما على كل منتجاتها بالتالي فعلامة المؤسسة تشمل على عدد أكبر من الوحدات، فهي بذلك تعطي المؤسسات وسيلة أقوى للتعبير عن نفسها مما لو كانت مرتبطة فقط بسلعة أو خدمة معيّنة[2]، كما يدفع هذا لتبديد انشغالات المستهلك عن هوية من يقف وراء صناعة المنتوج، هذا هو الحال لعدد كبير من المؤسسات اليوم أين نجد أكبر العلامات العالمية، وغالبا ما يكون اسم العلامة هو اسم المؤسس.

1-2- علامة المنتج: مبدأ علامة المنتج يكمن في أن المؤسسة تختفي وراء كل منتج من منتجاتها، بحيث أن كل منتج يحمل علامة مميزة له وبالتالي العلامة تعطي معنى خاص لكل منتج، وأحسن نموذج لهذه الصيغة هي شركات مواد التنظيف وأشهرها (Procter&Gamble) التي تبنت استراتيجية علامة المنتج وهي تحوز على العديد من العلامات، فكل منتج من منتجات الشركة يمثل علامة خاصة في حد ذاتها، ولكن مع الأخذ بعين الاعتبار تنوع المنتج في حد ذاته فمسحوق الغسيل ARIEL متوفر بعطور متنوعة وأشكال تعبئة عديدة.

مع علامة المنتج يكون العرض أكثر وضوحا حيث يتم التعرف على المنتج بسهولة جرّاء التموقع الفريد والخاص به، وعملية الاتصال بالإعلان تتم حسب مبدأ وحدة الاقتراح USP[3] بمعنى أن هناك مبرر وحيد للبيع أو لتصريف المنتج .

المضمون الذي تتبناه العلامة يكون محدود ولكن ذو قوة تأثير هامة، أهم سلبيات تبنّي هذه الإستراتيجية تتمثل في التكاليف الباهظة التي تتحملها المؤسسة في عمليات الترويج المستقلة لعدد هام من علامات المنتجات .

1-3- العلامة الصناعية أو علامة B to B: الأسواق الصناعية تنقسم أساسا إلى أسواق المواد الأولية، المنتجات النصف مصنعة، المعدات والتجهيزات الصغيرة والكبيرة، المؤسسات التي تبنّت التسويق الصناعي بمعنى التعامل مع الزبون– المنتج أو الزبون– الحرفي قامت بتمتين علامتها

[1] – G LEWI, **la marque, comprendre tous les sens pour la créé et développer,** VUIBERT, Paris, 2004, P53.
[2]- ماجكين شولتز و آخرون، **المنظمة المعبّرة**، تعريب د. رياض الأبرش ،مكتبة العبيكان ،الرياض ،2004 ، ص180 .
[3] – UNIQUE SELLING PROPOSITION.

تدريجيا، استعمال العلامة بدأ ينمو شيئا فشيئا في الأسواق الصناعية في حين أن استعمالها ولوقت طويل كان حكرا على أسواق الاستهلاك الواسع .

تطور العلامة في القطاع الصناعي يمكن إرجاعه لتقاطع عدة عوامل:[1]

- الرغبة في تمييز العرض و تثمين المنتجات التي أعتبرت دائما كمواد أولية بسيطة بدون قيمة مضافة ؛
- الضرورة و الرغبة في شرح عروض المؤسسة ، كذلك الشرح و التعريف بالتكنولوجيا المقترحة (التكنولوجيا العالية ، كيمياء ....الخ) ؛
- نضج المستهلك النهائي الذي وسع مجال نشاطه، خبرته وكفاءته **(**الإعلام الآلي، المباني: اختيار النوافذ، الترصيص الصحي، المدفئ...إلخ**)** ؛
- الانفتاح وتوجه المجموعات الصناعية من النطاق المحلي إلى النطاق الدولي مما يدفع إلى محاولة بناء صورة شاملة **(**عالمية**)** .

منطق العلامة الصناعية له نفس اتجاه علامة المؤسسة ولكن لم يصل بعد إلى المفهوم والمعنى الكامل الذي يحمله منطق علامة المؤسسة، فبشكل عام العلامة الصناعية لم تعطي لنفسها عوامل الشهرة، فهي لا تتعامل مع الجمهور الواسع بشكل مباشر ولا تقوم بعملية اتصال كعلامة المؤسسة، بل تستهدف الجمهور المحترف بشكل خاص، فعلامة (BMW**)** أكثر شهرة من علامة **(**Le Grand) مع أن القليل ممن يملكون سيارات من العلامة الأولى في حين أن الثانية تجهّزغالبية المنازل في فرنسا بالقواطع والمآخذ الكهربائية، فما عدا الكهربائيين أو المهتمين بالأعمال اليدوية فإن القليل يتعرف عليها.

العلامة الصناعية تمثل مؤسسات قوية وبشهرة ضعيفة (بالنسبة للجمهور الواسع) ولكن تعتبر علامات حقيقية بالنسبة للجمهور المستعمل بمعنى الزبون– المنتج أو الزبون– الحرفي.

1-4- علامة الخدمة: دور العلامة في مجال الخدمات قوي ومؤثر فهو يرتكز على إرشاد المستهلك والضّمان وأخيرا التمييز، إضافة على هذا فإن العلامة هي عبارة عن نوع من الحماية للخدمة فعلى عكس المنتجات السلعية التي تتمتع بوسائل حماية متعددة (براءة الاختراع، التصميم، التغليف...إلخ) هناك صعوبة لحماية الخدمة.

[1]– P MALAVAL, **stratégie et gestion de La marque industrielle**, OP. CIT, P 24.

علامة الخدمة عبارة عن علامة مؤسسة ليس لها منطق علامة المنتج وذلك لصعوبة تسمية الخدمة على عكس المنتج السلعي، كما أنها تطور مجموعة من القيم الخاصة حول خدمة محددة بشكل واضح (تسلية، فندقة، كراء السيارات، بنوك...إلخ) كما أن هناك علامات خدمة عديدة: (GOOGEL, ADHL, BNP). علامة الخدمة ليست ضمان في حد ذاتها ولكن تسمح للمستهلك بالتحديد السريع للمستوى الذي ترقى إليه الخدمات الممكن أن تقدم له من طرف المؤسسة[1]، فهي تعطي قيمة كبيرة للجهد و للنشاط التجاري، فرغم الجهود التسويقية فإن إدراك جودة خدمة ما غالبا ما تكون مرتبطة بالشخص الذي يمثل العلاقة مع العلامة: نادل ،عامل شبّاك، مكلف بالاستقبال...إلخ، كما أن المحافظة على تميّز الخدمات عبر الزمن يمر بضرورة العمل على الإثراء المتواصل للعرض المقدم، وهذا غالبا ما يتم بناء على المعلومات المحصلة من طرف القائمين على الخدمة أثناء التعامل أو الاتصال مع الزبائن. سر نجاح العلامة يكمن في مدى التكامل والتناسق الذي يميز الخدمات التي تقترحها وهذا ما يسمح بإعطاء معنى لعملية الاستهلاك.

2- علامات التوزيع: وتنقسم إلى:

2-1- علامة تجارة المفرق: هي علامة تحمل اسم هو نفسه اسم المفرق أو المساحات التجارية الكبرى ويمكن أن توضع على كل المنتجات ذات الاستهلاك الواسع ، هذا الخيار يسمح للموزعين من التقرب من المستهلكين والسماح لعلامة المتجر بالتغلغل في محيطهم المعيشي اليومي تعتبر (SAINSBURY) أول علامة مفرق تم إطلاقها في سنة 1869 ثم تلتها (CASINO وCODEC).

نقطة قوة علامة المفرق تكمن في قوة إشارية (Signalétique) العلامة فالتموقع المكاني للمفرق يؤدي إلى نسبة مشاهدة عالية من طرف الجمهور الواسع، أما نقطة الضعف الأساسية فتكمن في ضعف الصورة وقلة القيم التي يكونها ويربطها الجمهور بهذه العلامة[2].

2-2- العلامة الخاصة: العلامة الخاصة تحمل اسم يختلف عن اسم المفرق ، وكثيرا ما كانت تخص المنتجات الغذائية وذات الاستهلاك الواسع ولكنها توسعت إلى قطاعات أخرى (السمعي البصري،

[1]– J B CAUMAN, et autres, **Manager par la marque,** édition d'organisation, Paris, 2005, P 185.
[2] – G LEWI, **La Marque,** OP. CIT, P 29.

الإعلام الآلي، الرياضة، الكهرومنزلية...إلخ) مثل : (FIRST LINE) لأجهزة الإعلام الآلي لـ (CARREFOUR) أو (IN EXTENSO) للمنسوجات عند (AUCHAN).

العلامات الخاصة هي علامات ملك للموزعين ونجدها فقط في محلات المفرق أنشأت من طرف الموزعين لمنافسة رواد السوق ومن علامات الإنتاج خاصة من جانب السعر، فأسعار منتجات العلامة الخاصة منخفضة بـ 10% إلى 15% مقارنة بعلامة الإنتاج ، ومن إيجابيات هذه العلامة أنها تميز الموزع أو المفرق عن غيره من الموزعين وتستطيع بناء علاقة ولاء مع المستهلكين ، أما فيما يخص سلبيات هذه العلامة فهو ضرورة قيام الموزع بالقيام بحملات ترويج لهذه العلامات مثل ما يفعل المنتج مع علامته لأنها من وجهة نظر المستهلك تظهر كعلامة إنتاج [1] وهو ما ينقص مبدأ أن علامات التوزيع منخفضة السعر لغياب الإشهار.

المطلب الثالث: العلامة و الـ LUXE.

النمو الهائل الذي طرىء على استهلاك أصناف عديدة من السلع و الخدمات في المجتمعات المتطورة اقتصاديا و في المجتمعات الصناعية الجديدة، يبين لنا تضاعف و ثراء حاجات الأفراد ، كما يعني أن هناك تعميم تام لبعض الأمنيات الاستهلاكية و التي تمت دمقراطتها منذ سنوات الخمسينيات (الثقافة ، التسلية و الترفيه ، الرياضة ، LUXE ، السياحة......الخ) .

إذا كان الأشخاص متساوون أمام الحاجات و أمام مبدأ إشباعها، إلا أن هذه المساواة تتجسّد فقط أمام قيمة استخدام السلع و الخدامات، أي عندما تكون قيمة استعمال هذه المنتجات تترجم لعلاقة منفعة موضوعية ، طبيعية و منطقية. و لكن قيمة تبادل المنتجات تميز بين عدّة مستويات و تترجم أو تعبّر لبعض الحاجات التي تتجه أكثر فأكثر لعلاقة منفعة غير موضوعية أقل منطقية و غير طبيعية أي باتجاه لما يسمى بعالم الـ (LUXE) و الفراهة[2] .

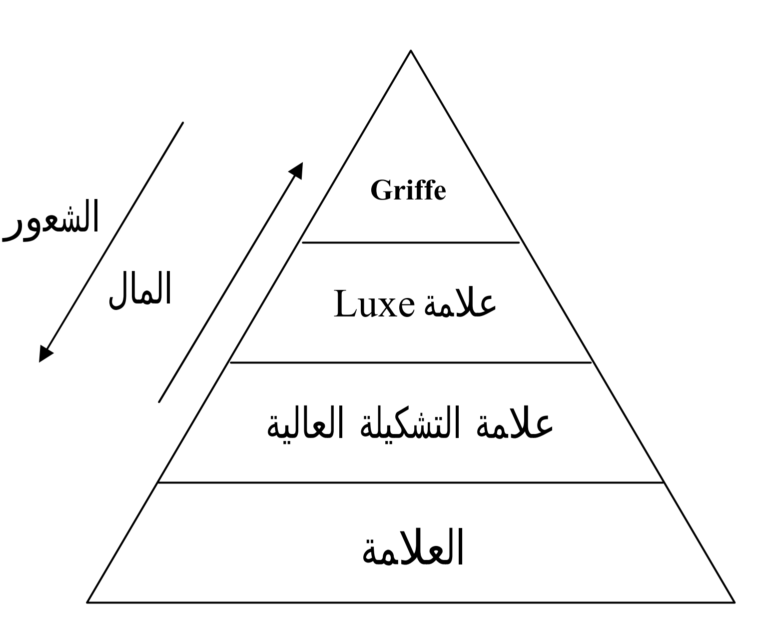
يجب التوضيح أن للعلامات شخصيتها و صورتها الخاصة تعكس حقيقة مفادها أن الأفراد يشترون كثيرا من السلع و الخدمات ليس فقط لما يمكن أن تؤديه تلك السلعة أو تلك الخدمة، وإنما أيضا بسبب ما تعنيه السلعة أو الخدمة للشخص و الجماعة التي ينتمي إليها[3]، بالتالي فان شبكة الحاجات وكما هو الشأن بالنسبة للسلع و الخدمات هي قبل كل شيء منتقاة و مصنفة اجتماعيا ، فهي مرتبة على سلم الأولويات والعلامات هي التي تعبّر عن ذلك، كما يوضحه الشكل (1-1) في الصفحة التالية :

---

[1] – PH BRETON, **Les marque de distribution,** OP.CIT, P 27.
[2] –D ALLERES, **luxe : stratégies, marketing**, édition économica, 2ème édition, Paris, 1997 , P 11 .
[3] -غراهام دوالينغ ، مرجع سابق ، ص 42.

الشكل (1-1) :

النظام الكلاسيكي لـ LUXE و العلامة



المصدر:

J.KAPFERER, **les marques capital de l'entreprise,** 3 [ème]édition, édition d'organisation, Paris, 2003, p88.

- في أعلى الهرم نجد (La Griffe) وهي إعطاء مبدع إمضائه لإبداع أصيل، ميدانها أو مجالها لا يتحدد من خلال عناصر مرئية ولكن من خلال كفاءات معترف بها،

La Griffe تنم عن إبداع خالص فهي عمل فني فريد كما يمكن اعتبارها تحفة غير قابلة لإعادة الإنتاج من طرف الآخرين مثال: (Christian LACROIX , Jean-Paul GAUTIER) .

- في المستوى الثاني هو لعلامة Luxe و هي تعتبر تطبيق مباشر لعلامة المؤسسة (Hermès , Rolls-Royce , Gucci ......الخ) خصوصياتها تكمن في الاعتماد على عملية تسويق العرض، نشأت من الإبداع أو حرفة استثنائية، علامة Luxe لاتستجيب في الأصل للطلب فالمبدع يطوّر منتجاته حسب أحاسيسه الخاصة و التي تقدم بعد ذلك لمقابلة جمهورها ، المبدأ الذي يميز عمل علامة Luxe هو النطاق الانتقائي حيث تقترح منتجات لزبائن تم انتقائهم عن طريق السعر و نمط من التوزيع الانتقائي والذوق من خلال بعض المعايير الفنية .

- المستوى الثالث نجد علامة التشكيلة العالية (Haut de Gamme) و تتعلق بالإنتاج المعقلن بالسلسلات ، ففي هذا المستوى نجد فئة المنتجات الخاصة بمواد التجميل و العطور (Saint Laurent , Chanel , Dior) ، في هذا المستوى و الذي يعتبر ميدان صناعة حقيقي حيث العلامة هي مصدر لقيمة مضافة لأغراض صحيح هي غالية الثمن و ذات جودة رفيعة و لكن في نفس الوقت قابلة للمقارنة فيما بينها .

- أما في القاعدة فنجد العلامة بمنطق الإنتاج بسلسلات كبيرة، والضغط على التكاليف و دوامة الجودة .

المبحث الثالث: تسيير محفظة العلامات التجارية

لا تهتم المؤسسات بتسيير علاماتها و متابعتها في الأسواق فقط، بل تهتم كذلك بتحديد العلاقات التي تربط بين هذه العلامات و من ثم محاولة تنظيم هذه العلاقات و تسييرها و كذلك محاولة الوصول إلى التوازن في محفظة علاماتها.

المطلب الأول: سياسة العلامات المتعدّدة

هناك مدرستين فيما يخصّ سياسة التعليم (Marquage) ، المؤسسات التي تتبنى سياسة العلامة الوحيدة مثل: (Philips , Michelin)، وأخرى تفضل سياسة العلامات المتعدّدة كالمؤسسات الخاصة بمواد التنظيف، و المخابر الصيدلانية .

حتى و إن كانت الاتجاهات الحالية نحو تمركز المؤسسات و تحالف العلامات ، إلا أن سياسة العلامات المتعدّدة تبقى التوجه الإستراتيجي الأكثر إنتهاجا من طرف المؤسسات .

التساؤل الذي تطرحه كل مؤسسة هو " ماهو العدد اللازم و الكافي للعلامات القوية لتغطية السوق الذي ننشط فيه ؟ " .

- سياسة العلامات المتعدّدة تضمن للمؤسسة فرصا لتطوير حصصها السوقية و تغطية أوسع للسوق، زيادة على ذلك إذا قامت المؤسسة على الاعتماد بصفة كاملة على علامة واحدة، فإن العلامة ستتعرض لتهديدات لا يمكن إجتنابها إلاّ إذا استفادت من محفظة علامات.

NIKE و Levi's التي تعتبر من كبرى العلامات الوحيدة تمتلك كل واحدة منها 30% من السوق الذي تنشطان فيه، و لكن من جهة أخرى (Gillette) و علاماتها الأربع (Good News , Sensor, Atra , Trac II) ، تسيطر على 65 % من الحصص السوقية ، هذا ما يصطلح عليه بالمقاربة المكمّلة (Approche complémentaire) و التي تعني العلامات التي تتكامل فيما بينها أكثر مما تتنافس[1].

من جهة أخرى يجب على العلامات أن تكون متناسقة فيما بينها ، فكل علامة يجب أن يمثلها بشكل عام صنف مثالي من المنتجات و تموقع تسويقي واضح و حتى إستراتيجية توزيع خاصة فعطور Gautier مثلا لاتوزّع في المساحات التجارية الكبرى .

- زيادة على تقوية وجود المؤسسة في السوق، سياسة العلامة المتعدّدة تسمح بالحدّ من توسع المنافسة، فكلما كانت للمؤسسة علامات عديدة كلما تناقصت حظوظ المنافسة في تغطية السوق ، هذا ما تطبقه (Disney Corporation) في سوق الإنتاج السينماتوغرافي المغلق بإدارتها لثلاث علامات وهي: (Walt Disney و Buena Vista و Touchstone) .

---

(1) –J TROUT, **les nouvelles lois du positionnement** ,VILLAGE MONDIAL, Paris, 2004, P120.

- أما من جهة تطور و نمو السوق ، فلا تستطيع أي علامة أن تطوّر وحدها السوق الذي تنشط فيه، حتى إذا كانت تملك 100% من السوق في البداية أي عندما تقوم العلامة في حدّ ذاتها بإنشاء السوق، فتطور هذا الأخير مرهون بتضاعف العملاء فيه ، حيث يقومون بالإستثمار لتدعيم تميّزهم و إختلافهم في السوق ، فوجود بدائل متعدّدة يساهم بترقية هذا السوق بشكل جماعي ، فبغض النظر على إختلافهم فإن حملاتهم الترويجية تساهم في جعل الخصائص التي تميّز فئة المنتجات التي ينشطون فيها أكثر جاذبية للمستهلكين[1] ، إذن وجود علامات متعدّدة هو ضروري لدعم السوق في مجمله .

العلامة PHILIPS ليس من مصلحتها أن ترى منافسيها ينسحبون من سوق ماكينات الحلاقة الرّجالية (Rasoirs électriques) بشكل جماعي ، لأن ذلك سيعني إنخفاض في عدد الرسائل الإعلانية التي تبرز فوائد و إيجابيات هذا المنتج ، كما تستطيع مؤسسة PHILIPS شراء علامات أخرى و إضافتها إلى محفظة علاماتها و لكن سيكون من الأحسن الإحتفاظ بها كعلامات تمثل عملاء في السوق .

- العقبة في هذه السياسة تكمن عادة في التجزئة المفرطة للسوق و التي تدفع إلى إلتهام العلامات فيما بينها ، حيث نلاحظ في بعض الأحيان علامات مؤسسة واحدة تتنافس فيما بينها ، هذه المنافسة قد تكون داخلية ، أي داخل المؤسسة في حدّ ذاتها أو خارجية أي منافسة مباشرة في السوق .

لإجتناب هذا النوع من الأخطاء يجب على المؤسسة أن تجد موقعا و مجالا خاصا لكل علامة ، أي أسماء مختلفة و تموقعات خاصة، موجهة إلى أهداف محددة و متميزة عن بعضها، PROCTER & GAMBLE تطبق هذه القاعدة فكل علامة من علاماتها تستجيب لحاجة معينة للمستهلك ، فهناك علامة مساحيق الغسيل باليد و هناك أخرى خاصة بآلة الغسيل.....الخ[2] ، فالمنافسة أصبحت شديدة ، فلا يجب على علامات المؤسسة الواحدة أن تتزاحم فيما بينها أو أن تلتهم الواحدة منها للأخرى .

المطلب الثاني: هندسة محفظة العلامات

هندسة محفظة العلامات بمعنى هيكلة نظام متكون من عدّة علامات عوض علامة واحدة، تتمثل في خلق روابط بين علامات نفس المحفظة، ولكن يجب أن نوضّح أن هناك عدّة أشكال تأخذها العلامة و التي تدخل في هيكل الهندسة و ذلك حسب الإستراتيجيات التالية:

[1] –J N KAPFERER, **les marques capital de l'entreprise,** op-cit , P355.
[2] –G LEWI , **la marque,** op-cit , P 83-84 .

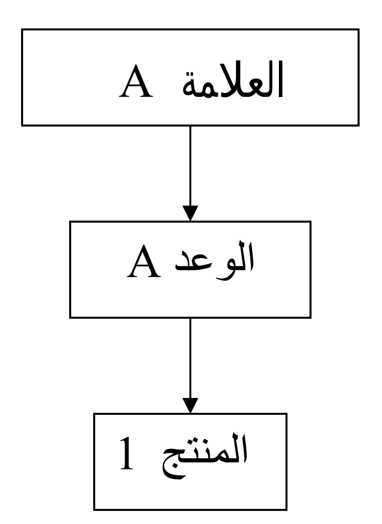
1- **إستراتجية علامة المنتج**: ما يميز هذه الإستراتيجية هو أن العلامة مرتبطة و بطريقة مباشرة ودائمة بمنتج معين أو خط منتجات قصير جدا ، حيث الوعد المركزي (أو المنفعة المركزية) للعلامة بسيط و مباشر ، مثلا: Tonigency1 تمثل معجون أسنان مخصّص لعلاج اللّثة .

نجاح إستراتجية علامة المنتج مرتبطة بشكل أساسي بإمكانية التجزئة الدقيقة لسوق عريض أو واسع ، كل جزئ يجب أن يكون بحجم كاف لتبرير التكاليف المخصصة له ، الإيجابيات الأساسية لهذه الإستراتيجية تتمثل في التوافق القوي بين العلامة و الجزء السوقي ، و جعل العلاقات مع المؤسسة محدودة حيث أنّها تختفي وراء العلامة ، و بالتالي تكتسب المؤسسة حرّية أكبر في تحريك علاماتها فالفشل و إعادة التموقع و التخلي عن العلامة أو التنازل عليها لصالح منافس ما، لن يكون لها تأثيرات مباشرة على العلامات الأخرى للمؤسسة و ذلك لإستقلالية كل علامة عن الأخرى ، من جهة أخرى تستطيع المؤسسة كذلك إقتراح علامة لكل جزء سوقي ، و بالتالي وضع حدود فاصلة بين مساحات نشاطها و منها إحتلال أكبر عدد من المواقع الممكنة . بالتالي فإن الفائدة مزدوجة حيث تسمح للمؤسسة بتكيّف أفضل مع الطلّاب في كل جزء سوقي خاص، إضافة إلى تذليل درجة المخاطرة.

يعاب على هذا الخيار أن كل منتج يحتاج إلى مصاريف إعلانية خاصة به و هذا ما يجعل التكاليف الخاصة بالترويج باهضة[1]

الشكل (1-2) :

إستراتيجية علامة المنتج



المصدر: G MICHEL, **au cœur de la marque** , DUNOD, Paris , 2004 , P106 .

---

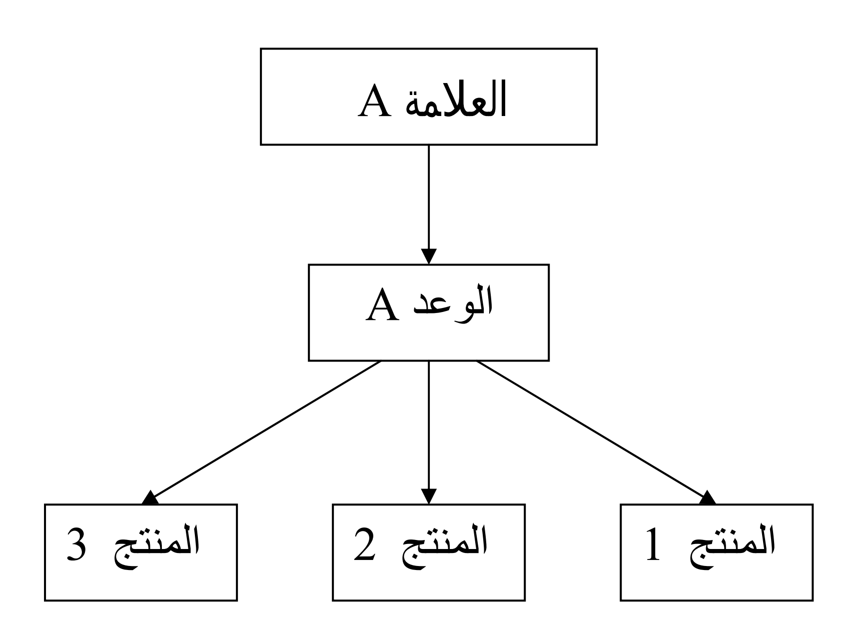
(1) -محمد عبيدات , **مبادئ التسويق** ، المستقبل للنشر و التوزيع ، عمان، 1994 ،ص. 140.

2- إستراتيجية علامة التشكيلة: هي في نفس إتجاه علامة المنتج، حيث تكون العلامة مرتبطة بوعد مركزي غير معقّد، يسمح بتغطية تشكيلة عريضة من المنتجات تحت إسم واحد و في تموقعات متشابهة مسندة بأهداف إعلانية متشابهة[1] ، فمثلا نأخذ Neutralia هي علامة تشكيلة تمثل جملة من المنتجات (gel douche, gel capillaire, shompooing) مهيكلة حول وعد (PH Neutre) أي ذو مفعول يحمي و يغذي خلايا الجلد، بالتالي فعلامة التشكيلة هي متغيرة تجمع بين عدّة منتجات مكملة لبعضها البعض و ملتفّة حول وعد مشترك .

إستعمال علامة التشكيلة يشجّع التوسعات و بتكاليف إطلاق منخفضة ، بالتالي هذه الإستراتيجية متناسبة بشكل كبير مع المنتجات التي تتميز بدورة حياة قصيرة ، و من جهة أخرى يجب على المؤسسة أن تتجنب التأثير على التناسق العام للتشكيلة عند كل عملية تغيير تطرأ عليها .

الشكل (1-3) :

إستراتيجية علامة التشكيلة



المصدر: G MICHEL , **au cœur de la marque,** op-cit , p 107 .

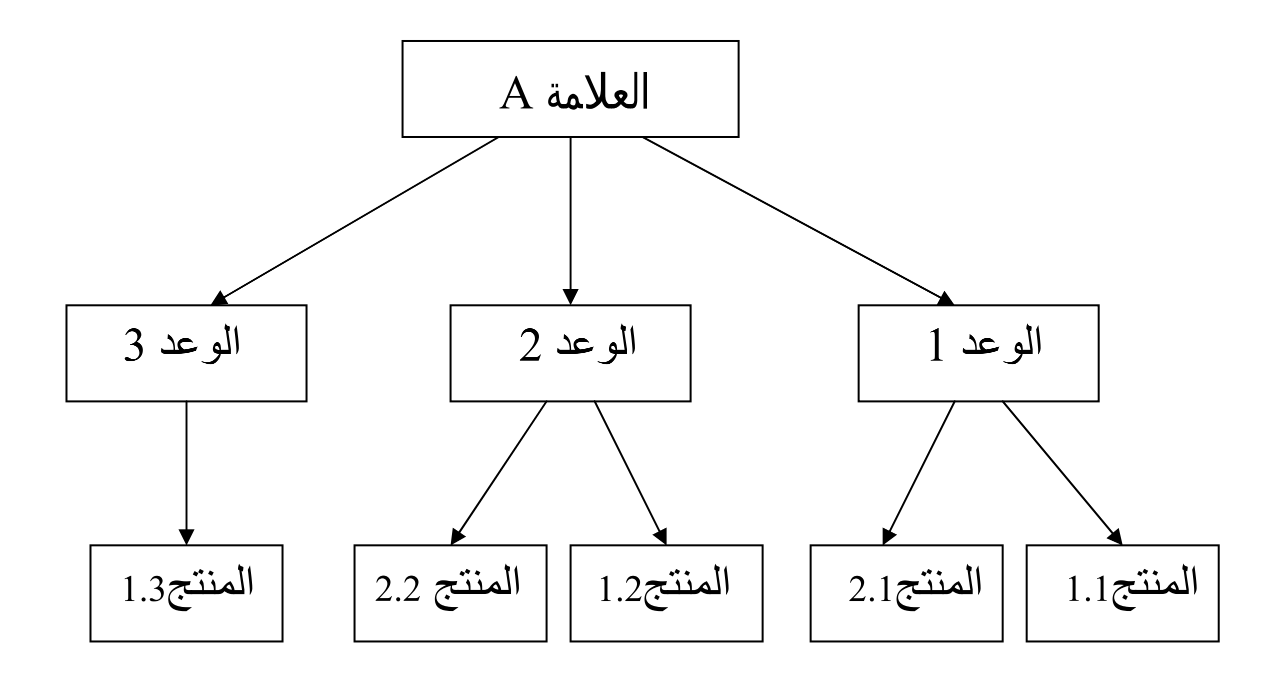
[1]- خالد خرن، **بنيته القيمة الرأسمالية للعلامة**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، المعهد الوطني للتجارة، دفعة2001 ص 5.

3- إستراتيجية علامة المظلة: العلامة مرتبطة بتشكيلة معقّدة حيث كل خط منتجات أو حتى كل منتج ينفرد بوعد مخصص له، مثال: Téfal تقترح تشكيلة ممّددة من لوازم المطبخ ، الأدوات الكهرومنزلية ، وسائل قياس الأوزان ، الأغراض الخاصة بالرّضع.....الخ، حيث تحتوي كل منها على وعد خاص بها و لكن تحمل كلّها نفس الإمضاء .

وجود علامة المظلة تساهم في تخفيض تكاليف الإطلاق و يجعل من الممكن خدمة أجزاء سوقية عديدة، فمثلا الإستثمارات في مجال الترويج و التي توجه لكل منتج من منتجات التشكيلة لها تساقطات على باقي المنتجات الحاملة لنفس العلامة ، كما أن كل إطلاق لمنتج جديد تحت نفس العلامة يستفيد من مزايا رأسمال العلامة المكون سابقا[1]

الشكل (1-4):

إستراتيجية علامة المظلة



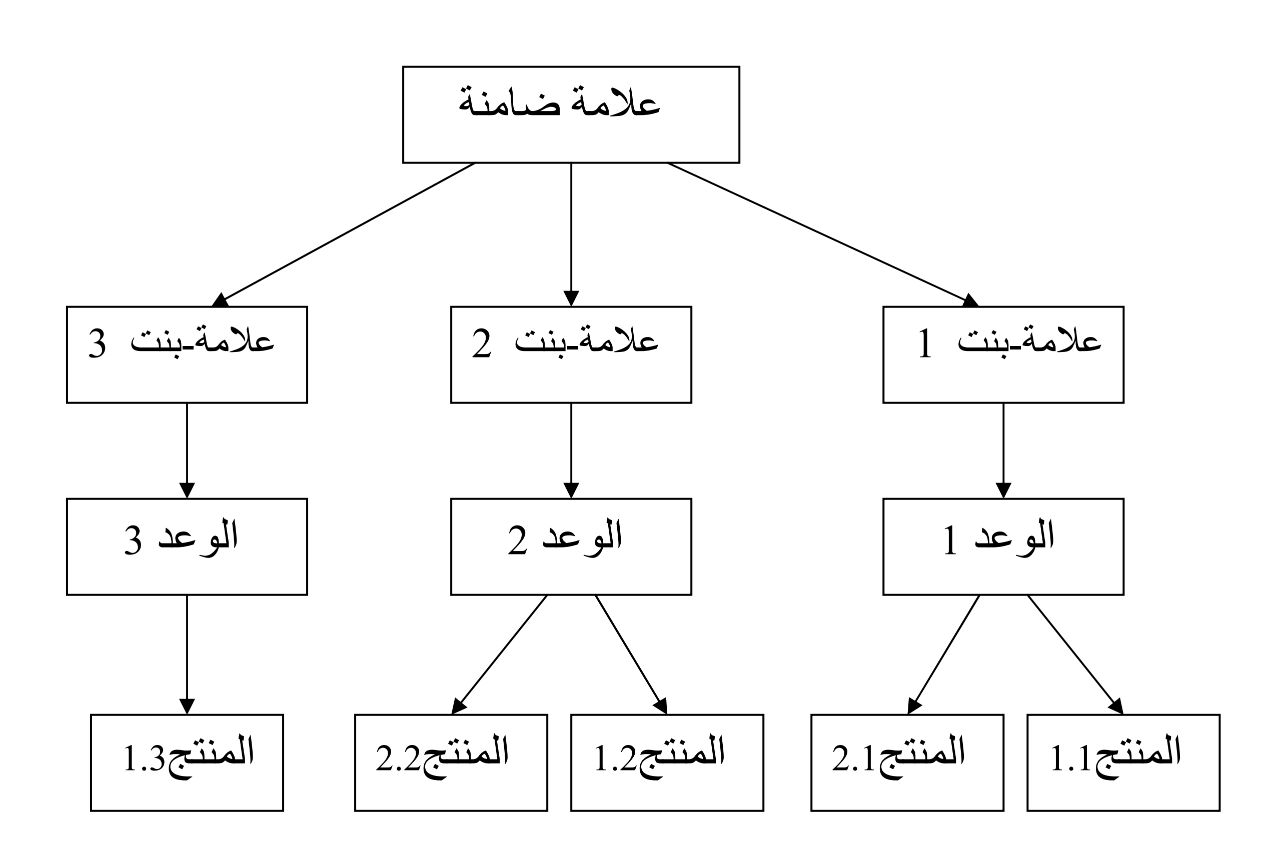
المصدر: G MICHEL , **au cœur de la marque,** op-cit , p 108 .

[1] –D LINDON, F JALLAT, **LE MARKETING,** 4 ème édition, DUNOD , Paris, 2002 , P 92 .

4- إستراتيجية علامة الضمان: الإستراتيجيات المذكورة سالفا تعتمد بشكل خاص على القيام بتعريف مروحة العروض المقترحة من طرف المؤسسة ، أما علامة الضمان و من خلال طبيعتها تهدف إلى إبراز العلاقة بين العروض التي تقترحها و المؤسسة التي تعتبر مصدر هذه العروض ، زيادة على هذا فإن علامة الضمان لا تتدخل وحدها فهي مرتبطة بتشكيلات معقّدة ، فهي علامة تعطي المصداقية و الضمان و الشرعية لعدد كبير و مختلف من العلامات قد تكون في شكل علامة منتج أو علامة تشكيلة أو علامة مظلة و التي تسمى كل واحدة منها العلامة- بنت (marque-fille) للعلامة الضامنة[1]. الجذر الأساسي للعلامة الضامنة هو إسم المؤسسة ذاته فمثلا L'Oréal تمنح ضمانها لمجموعة من العلامات– بنت (Kérastase , Studio Line , Elsève , Plénitude , El Nett) .
أما Nestlé فتمنح ضمانها لـ (Nescafé و Kit - Kat) ، و قد تمنح العلامة ضمانها لعائلة كبيرة من العلامات مثل Henkel ، بالتالي فإن علامة الضمان تسمح بإستغلال و تغذية رأسمال حقيقي من الشهرة و الصورة في مجال نشاط عريض .

الشكل (1-5):

إستراتيجية علامة الضمان



المصدر: G MICHEL , **au cœur de la marque,** op-cit , p 110 .

[1]- A RIES, L RIES, **Les 20 lois du capital marque,** op-cit, P 146.

المطلب الثالث : ترشيد محفظة العلامات

عادة ما تقوم المؤسسات الكبرى بعملية ترشيد أو تهذيب لمحفظة علاماتها بصفة دورية من جهة من أجل عمليات تحالف أو حيازة علامات أخرى و من جهة أخرى من أجل التكاليف الباهظة و الصعوبة التي تميز تسيير عدد كبير من العلامات و الوصول إلى توازن، و لهذا الغرض نستطيع أن نميز بين ثلاثة أصناف من العلامات و ذلك حسب الدور الذي تلعبه في المحفظة :

1- العلامات الرائدة استراتيجيا :

وهي تعني العلامات الرائدة في فئة المنتجات التي تنتمي إليها على الصعيد الوطني أو الدولي ، أو العلامات التي يعتمد عليها في دخول الأسواق الجديدة، العلامات الرائدة في فئتها هي غالبا علامات تمتلك حصص سوقية و هوامش ربح عالية أنشأت علاقات و روابط متينة من حولها بهدف الرأسملة على شهرتها و على قيمتها و هذا لجني ثمار هذه القيمة المضافة للعلامة عن طريق الاعتماد على توسع العلامة أو توسع التشكيلة .

بصفة عامة تمتلك هذه العلامة أكثر الحصص في الأروقة و الرفوف التجارية، كما تمتلك أكبر نسبة وفاء و أكبر قدرة على اقتحام الأسواق، ما يجعلها تتمتع بمقاومة أفضل تجاه أنشطة المنافسين . هذه العلامات ذات الشهرة العالية لها صورة نمطية لرائد أو قائد، وهي تغطي تشكيلة واسعة من المنتجات وتعتبر مرجعا للمنافسة (منتجين كانوا أو موزعين) في الأسواق التي تنشط فيها، كما يتم الإختيار ضمن هذا الصنف من العلامات عن العلامة التي تقود إستراتيجية دخول الأسواق الدولية .

عند وصول هذه العلامات الى الصدارة على الصعيد الدولي فإنها ترقى إلى مصاف العلامات الكبرى، Lipton هي واحدة من العلامات الكبيرة لمجموعة Lever ، قدرتها على التمدّد (توسع العلامة) كبيرة جدا، فعن قريب ستحمل منتجات مختلفة عن فئة منتجات الشاي إسم هذه العلامة الشهيرة، العلامات التي لها ميل لكي تصبح رائدة في فئتها تحتاج الى إستثمار كبير فيما يخص النفقات الإشهارية والمصاريف الخاصة بالبحوث و الإبتكارات .

2- العلامات التاكتيكية opportuniste :

مهمة هذه العلامات تكمن في مضايقة وعرقلة علامات المنافسين و حماية العلامة الرائدة أو العلامة الإستراتيجية في بيئتها التنافسية من ظهور علامة متحدّية Challenger منافسة في السوق، العلامة المتحدية غالبا ما تعتمد على المنافسة السعرية لمواجهة العلامة الرائدة لأنها لا تعتبر مرجعا في السوق(1)، العلامات التاكتيكية تسمح بهجوم معاكس و التصدي لدخول هذا النوع من العلامات المنافسة، و كذالك المحافظة على تموقع العلامة الرائدة بما في ذلك الجانب السعري و بذلك المحافظة على الإيرادات والدخل، دخلت العلامة Yoplait السوق اللبناني سنة 1999 بمنتج الياغورت المسكّر و الذي يحتوي على

(1) –G LEWI , **la marque,** op-cit , P 76 .

الفواكه، وذلك باعتماد استراتيجية تنافسية مرتكزة على السعر هذا ما دفع المجمع اللبناني المسيطر على السوق المحلي بعلامة Taanayel les fermes المتموقعة كعلامة تشكيلة عالية بإطلاق منتجات تحت العلامة التاكتيكية ذات السعر المنخفض Bonjus ردا على محاولة التغلغل لـ Yoplait و كذلك للمحافظة على هوامش الربح للعلامة الرائدة .

3- العلامات القابلة للتطور en développement :

هي العلامات التي تحتل مواقع الريادة في الأسواق الجديدة أو في القطاعات السوقية الجديدة . والتي ستتطور فيما بعد إلى علامات قادرة على تبني مجموعة من العلامات الأخرى عن طريق الدعم بالقيم المشتركة و تكون هذه العلامات موجهة لتعويض العلامات ذات النمو المتدهور ومثال عن هذا الصنف نجد علامة Pro-Actif لمجموعة Lever التي أطلقت منذ سنوات و أصبحت بسرعة رائدة في الجزء السوقي للمارغرين الصحية في كل أنحاء أوروبا .

4- les questions marks :

هي علامات لها قيم لا تتوافق مع الوضع أو المسار الإستراتيجي للمؤسسة ، أو العلامات غير القابلة للإندماج في منطق محفظة علامات المؤسسة، فهي تطرح مشكلة تشخيص وضعيتها في خضم البحث عن ترشيد النفقات التسويقية . العلامات (Banania , Benco , Yabon) والتي كانت في محفظة علامات Knorr والتي اشترتها مجموعة Lever ، لم تكن لها روابط مع أي من فئة المنتجات المؤسسة ما دفع هذه الأخيرة إلى التخلي عنها .

في الأخير يمكن الإشارة إلى أن خيار الإبقاء على علامات في محفظة العلامات أو تغييرها أو حتى حذفها يتم وفق التساؤلات التالية :

- هل سنعتمد على سياسة العلامة المتعددة على تمييز العرض أو البحث عن سياسة موحدة تعتمد على ميزة التحكم في التكاليف ؛
- هل للعلامة رصيد في مجال الشهرة و الصورة في مختلف الدول المسوقة فيها ؛
- هل تؤدي عملية استئصال العلامة إلى فتح الباب للمنافسة (خصوصا في مجال التوزيع) ؛
- هل تحتاج العلامة إلى مجهود مالي هام للمحافظة أو تطوير موقعها في السوق ؛
- هل هناك تعلّق من قبل المستهلكين تجاه العلامة ؛
- هل للعلامة القدرة على التوسع تجاه فئات منتجات أخرى ؛
- هل العلامة نافعة لتغذية صورة المؤسسة ؛

يجب على كل عملية ترشيد أو عقلنة محفظة العلامات أن تأخذ بعين الإعتبار سياسة تدويل العلامة الخاصة بالمؤسسة .

المبحث الثالث : مفهوم منطق سياسة العلامة.

تعتبر عملية التعليم لازمة، ومحطة أخيرة لمسار يشرك و يركّز موارد المؤسسة و كل وظائفها لخدمة رؤية إستراتيجية و المتمثلة في خلق التميّز، وذلك بتعبئة جميع المصادر الداخلية للقيمة المضافة، لكن منطق سياسة العلامة يتجاوز بكثير عملية التعليم أي حصول المنتج على علامة متمثلة في بصمة المؤسسة، بل يتعداه إلى تصورات أخرى.

المطلب الأول: العلامة هي تحويل لفئة المنتجات

هناك معنى عميق للعلامة عادة ما يهمل و هناك من يتجاهل ما قد تضفيه العلامة على السلع والخدمات نتيجة لاعتبار العلامة شيء ثانوي، وهذا إنقاص لقيمة العلامة وفهمها فهما سطحيّا أين تصبح مجرّد طابع أو رمز على المنتجات ، بل إن للعلامة أهمية بالغة حيث إذا أرادة المؤسسة لمنتجاتها أو خدماتها أن تبقى وتنمو في السوق فيجب عليها أن ترمز لها جيّدا حتى تسهل عمليّة التحديد والتمييز للمشترين المحتملين من جهة، وأن تتحصّل على نتائج مجوداتها وأنشطتها قبل أن تقلّد من الآخرين من جهة أخرى.

العلامة ليست مجرّد عنصر ثانوي في السوق وإنما يجب أن يكون عنصرا فاعل ومنظم له من خلال رسالتها، والتّصور الذي تحمله فيما يخص ما تؤول إليه فئة المنتجات. وهناك بعض العلامات وحسب شعاراتها يتبيّن لنا أنها أدركت جيّدا رسالة العلامة وهي تحويل فئة المنتجات. وعلى سبيل المثال العلامة المتخصّصة في منتجات الحليب CANDIA تخلّت عن شعارها الأول« كنديا لا أحد غيرك » لصالح شعار آخر والذي يعبّر وبعمق عن سبب وجودها « كنديا تقوم بما هو أحسن للحليب» ومن خلال الشعار يتبيّن أن العلامة ليست المنتج وإنما هناك تباعد وفرق بينهما، لكن الخطاء المحتمل الوقوع فيه هو التباعد المفرط لدرجة استحالة تحديد العلاقة بين العلامة وفئة المنتجات و بالتالي اندثار قيمتها المضافة. أو التقارب المفرط لدرجة التصاق العلامة بفئة المنتجات أين تصبح هذه العلامات أسماءا نمطيّة للمنتجات، والأمثلة عن ذلك عديدة منها: FRIGIDAIRE , SCOTCHE , KLINEX ... إلخ ، حيث أن فئة المنتجات تتصف بخصائص عديدة فقد تكون الفئة التي تنتمي إليها العلامة :قديمة ، جديدة ، ذات تكنولوجية عالية ، بسيطة ، فارهة ، رخيصة ، ذكورية ، أنوثية ....الخ ، ولكي تنجح العلامة يجب عليها أن تذكّر بالصّفة أو الخاصية الأساسية للفئة التي تنشط فيها ، فمثلا Red Bull هو اسم ممتاز لعلامة مشروب طاقوي[1]

(1) -A RIES , L RIES, **la pub est morte. Vive les RP,** Pearson éducation, Paris, 2003, p182.

لا تتم عمليّة تحويل العلامة لفئة المنتجات وفق رسالة العلامة إلا عن طريق وجود بعد بينها وبين المنتج ، وفي الواقع هذا يعني أن العلامة تكون ضعيفة عندما يكون المنتج شفاف أو واضح للعيان أي منتج خام أو بدون غلاف قاتم يحجب المحتوى ، ولهذا يعتبر الانتقال من الشكل الخام إلى الغلاف عنصر من عناصر هذه الظاهرة، وكما يعتبر كل ما يساهم في تعقيد تركيبة المنتج مكوّنا بدوره لهذا البعد مع المنتج، ففي سوق المياه المعدنية تعتبر التركيبة المختلفة وغير الظاهرة للمستهلك أساس لتموقعها، حيث لا يمكن شراء مياه معدنية بطريقة عشوائية فهناك التوازن وعدم الضرر عند EVIAN، والنحافة نجدها عند COTREX، والحيوية نجدها عند VITTEL، وفي هذا الإطار احتفظت دائما COCA COLA بتركيبتها سرّيّة .

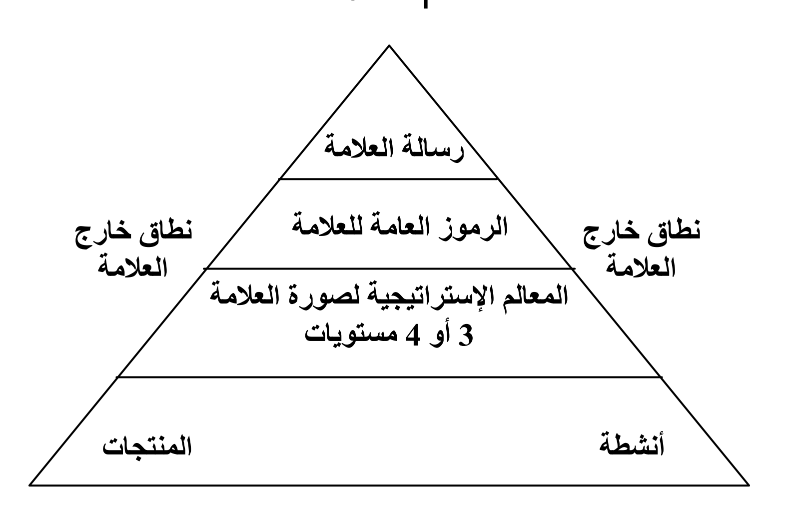
تعبّر العلامة عن وجهة نظر في فئة منتجاتها، حيث العلامات الكبرى ليس لـها تموقع واحد أو شائع في السوق، وإنما لها العديد من التموقعات في فئة المنتجات، هذا التموقع والتصور هو الذي يعطي للعلامة القوة ويغذي التحويلات التي تحدثها على المنتجات لكي تصبح موافقة ومطابقة لمثاليتها، وكذلك هو المبرّر الوحيد لوجودها في السوق؛ وهو الذي يحدد اتجاه تطورها في الزمن.

تختلف رسالة العلامة عن رسالة المؤسسة، فهذه الأخيرة تهتم بالوصول إلى مستوى الإشباع الأفضل للمستهلك أما رسالة العلامة تتمثل في تحديد سبب وجودها وضرورتها الملحّة، و تترجم التصور المتشعّب للعلامة كقوّة عرض إبداعية في السوق أين تستمد هذه القوة والطّاقة الإبداعية من وجهة نظر العلامة في فئة المنتجات.

يمكن تمثيل العلامات الكبرى بهرم والموضّح في الشكل(1-1) الموالي :

الشّكل الأول (1-6) :

نظام العلامة



المصدر: JN KAPFERER, **les marques capital de l'entreprise,** op-cit , p50.

توضّح قمة الهرم رسالة العلامة والتصور الذي تعطيه للمنتجات، هذا المستوى يقوم بتغذية المستوى الخاص بأسلوب والرموز العامة للعلامة، ولهذا يفضل توضيح شخصية العلامة وأسلوبها في شكلها المادي وفي الاتصالات وأنشطة العلامة على أن تكون في كلمة أو عبارات، وكما يشترط أن تكون رموز العلامة خاصة ومميّزة للدلالة على تفرّدها في السوق، وبالتالي فرض قوتها في السوق أين يعتبر هذا مستحيل في حالة علامة عامة. أما المستوى الثالث يتضمن الخطوط الإستراتيجية للعلامة والتي تنبثق من رسالة العلامة وتتجسّد في المنتج، الاتصالات، وأنشطة العلامة الأخرى، ونجد في هذا المستوى خاصة المعالم الأساسية للتموقع مثلا بالنسبة لـ VOLVO الضّمان، القوّة والصّلابة...، وبالنّسبة لـPEUGEUT الديناميكية والثقة والحداثة...، وفي النهاية المنتجات ومخطط الإنتاج والممثلة لقاعدة الهرم وتتضمن تموقع كل نموذج في قطاعه السوقي من السوق الكلي[1] .

المطلب الثاني: العلامة تمّيز متجدّد و إتجاه للمنتجات

غالبا ما يجد المستهلك في السوق منتجات متطابقة لعلامات متعددة ، هذا ما يجعل من العلامة مجرّد إيهام أو تخطيط تجميلي تبحث المؤسسة من ورائه تعليم منتجاتها في سوق لا يتميّز بالاختلاف أو قليل التميز.

هذه الملاحظة لم تأخذ بعين الاعتبار عامل الزمن ومنطق المنافسة، إذ تمثّل العلامات بمنتجاتها والتي تتمثل بدورها في تلك الإبداعات التي تطرىء على العناصر المرتبطة بمسار الإنتاج (تكنولوجية جديدة ؛ مواد جديدة)، أو على النماذج (وظيفة المنتج ؛ طريقة الاستعمال ؛ الجانب الجمالي....الخ) ، أو على محيط المنتج (السعر ؛ الترويج ؛ التوزيع ....الخ)[2] ، حيث كل إبداع يستلزم السرية والمتابعة، إلا أنه وبسرعة يصبح نموذجيّ لأن المستهلكين يعتادون وبسرعة على الإبداعات الجديدة، هذا ما يفرض على المؤسسات المنافسة أن تتكيف إن لم ترد أن تكون بعيدة عن رغبات السوق وحاجاته. قد تستطيع المؤسسة المبتكرة أن تلعب دور المحتكر خلال فترة قصيرة لكنه احتكار هش لأنه سيتم تقليده إن لم يتم حمايته، وهنا يأتي دور اسم العلامة التي يؤدي وظيفة الحماية وهكذا تكون العلامة بمثابة براءة اختراع معنوية، فالعلامة هنا تحمي المبتكر وتمنحه خصوصية مؤقتة وتعويض لما تحمّله من أخطار، وبتراكم هذه الخصوصيات المؤقتة على مرّ الزمن يتكون ما يسمى بمعنى أو اتجاه العلامة .

العلامة LU من خلال ابتكاراتها أنشأت رأسمال ثقة واكتسبت صورة العلامة المبتكرة والجودة العالية، وتمكنت من الاستفادة من فوائد ابتكاراتها المتكررة، على هذا لا يمكن اعتبار العلامة مجرد رمز على المنتج أو مجرد تطبيق تجميلي، وإنما ترمز إلى عمل إبداعي وابتكاري الذي ينتج اليوم المنتج(A) وغدا المنتج(B)...(N)، فالمنتجات تطلق وتعيش ثم تموت أما العلامة فتبقى. هذه الثوابت الإبداعية أو

(1) - Ibid, P50.
(2) –J TROUT , Op-cit , P44 .

العمل الإبداعي المتكرر هو المكوّن لمعنى العلامة ومضمونها ، حيث يستلزم الوقت و كذاك هويّة للعلامة لكي تؤدي عملية تراكم الابتكارات إلى استحداث معنى و اتجاه للعلامة [1] .

المطلب الثالث: العلامة برنامج و عقد

1- العلامة برنامج : لا يتشكل مضمون العلامة من خلال أنشطتها (تصاميم؛ منتجات؛ اتصالات...إلخ) بل يتكون محتواها من خلال تراكم هذه الأنشطة في ذاكرة المستهلكين و التي تتمحور حول مبدأ مشترك أو اتجاه عام، ولهذا لا يمكن للعلامة أن تغطّي أي منتج إلا إذا كان حاملا لدلائل العلامة و قيمها وأن يوحي بقيمتها وجوهرها، وآفاقها (النّظرة المستقبلية للعلامة) .

كما لا يمكن للعلامة أن تؤدي وظيفة التحديد والتميّيز بشكل ثابت ودائم في السوق إلا إذا كانت عبارة عن ذاكرة للمنتجات، حيث تعتبر الأنشطة والرسالة الأولى للعلامة أكثر تأثير وانطباعا في نفسية المستهلك وأساس إدراكه وتصوراته على المدى البعيد، على عكس الإشهار الذي غالبا ما يبقى في ذهن المستهلك الإشهار الأخير الذي تم رؤيته .[2]

العلامة ذاكرة المنتجات الماضية، وفي نفس الوقت حاملة ومتضمنة للمنتجات المستقبلية، فالذاكرة المشكّلة تحمل معها برنامج التطور المستقبلي للعلامة محددة بذالك خصائص النماذج المستقبلية؛ والخصائص المشتركة، مع العلم أن كل برنامج انشاء علامة يجب أن يتجه نحو جعلها فريدة في ذهن المستهلك أي يجب أن يقتنع بأن منتج العلامة المقترح ليس له مثيل[3] ، وفهم برنامج العلامة يسمح لنا بتحديد نطاق العلامة أي المجال الذي يمكن أن تتوسع إليه خارج منتجاتها الأصلية، وبالتالي البرنامج الضمني للعلامة يدل على اتجاه المنتجات السابقة واللاّحقة. هذا ما يؤكد أهمية ماضي العلامة في تحديد مصداقيتها وديمومتها في الزمن.

يتم الكشف عن برنامج العلامة عن طريق تحليل كل من أنشطة العلامة؛ وإنتاجها؛ واتصالاتها منذ نشأتها بشرط أن تكون ذات اتجاه عام واستقرار ضمني .

2- العلامة عقد: برنامج العلامة هو الأساس لتلبية حاجات المستهلكين وبناء وفائهم، ومع مرور الوقت تتحصل العلامة على مصداقية ، فتصبح العلامة بمثابة عقد معنوي ذو طبيعة اقتصادية لضمان الجودة في السوق الذي تنشط فيه ، و تختلف العلامة عن الرموز الأخرى لضمان الجودة مثل شهادة الجودة؛ والمعايير الدولية للإنتاج، وشهادة المنشأ...الخ. حيث ترتكز هذه الأخيرة أساسا على الضمان القانوني لجودة المنتجات، إضافة إلى قابلية سحبها لاحقا، أما بالنسبة للعلامة فكل أنشطتها وتطبيقاتها في الواقع هي

(1) - JN KAPFERE Op-cit, P.50-51.
(2) - Ibid, P 53.
(3) -A RIES , L RIES, **Les 20 lois du capital marque,** Op-cit , p28 .

الضمان الوحيد لجودتها، كما تختلف عن المعايير الدولية للإنتاج في أنها تثبت المعايير الخاصة بـها، هذا ما يفرض توفر هذه المعايير في جميع منتجاتها لكي تبقى في مستوى تطلعات الزبائن الذين يعتادون وبسرعة على آخر تطورات العلامة .

إن اعتبار العلامة عقد معنوي يربط المؤسسة بزبائنها يفرض على المؤسسة عدة إجراءات وهي :

- المتابعة عن قرب و بطريقة مستمرة لحاجات ورغبات المشترين المحتملين من خلال دراسة السوق ؛
- الاستجابة للتطورات التقنية والتكنولوجية في حالة ما إذا كانت محقّقة لميزة التحكم في التكاليف أو الكفاءة ؛
- يجب على المؤسسة أن تكون قادرة على ضمان الكمية ، والجودة الثابتة للسلع أو الخدمات التي تعتبر الضمان الأول للحفاظ على المشتريات وتجديدها؛
- يجب على المؤسسة أن تتحكم في التموين الكيفي والكمي للمدخلات ؛
- القدرة على تموين وسطاء قنوات التوزيع في الآجال المحددة وبالشروط المرغوبة وبطريقة منتظمة ؛
- العمل على إعطاء الجمهور المستهدف معنى واضح للعلامة لكي تكون في المستقبل رمزا لتحديد وتخصيص عرض المؤسسة، عن طريق المجهود الترويجي ؛

و من خلال كل ما ذكر فإن العلامات القوية[1] تعتبر وسيلة حشد لقوى المؤسسة الداخلية والخارجية، و المحرك الأساسي للمؤسسة، هذا ما يبرّر تغيير العديد من المؤسسات لأسماءها بأسماء علاماتها الناجحة مثل المجمع BSN الذي أصبح اسمه DANON و المجمع CGE الذي أصبح اسمه ALCATEL .

(1)- العلامة الكبرى (Méga marques) يقصد بها العلامات القوية و القائدة (أو ضمن العلامات القائدة) والمتواجدة في عدة بلدان، والمتميزة بميزة تنافسية جيدة ، عادة ما تكون العلامات الأمريكية و اليابانية.

خلاصـة الفصـل

على الرغم من تعدد وتنوع التعاريف المبسطة لمفهوم العلامة، إلا أنها ترتكز في مجملها على فكرة واحدة، و هي أن العلامة هي عبارة عن وحدة مركبة من مجموعة عناصر هدفها هو تحديد عروض المؤسسة المتمثلة في السلع و الخدمات، و تمييزها عن عروض المؤسسات المنافسة لها ، و تأخذ العلامة عدة أشكال لتحقيق أهداف المؤسسة لتمييز منتجاتها حيث نجدها كعلامة إنتاج والتي بدورها تنقسم إلى أنواع ، و نجدها كذلك كعلامة توزيع و بعدة أشكال أيضا، كما أن هناك علامات ذات شهرة و صورة خاصة و هي بدورها خاصة بأفراد ذوي مستوى رفاهية عالي .

تبنّي المؤسسة لسياسة العلامة الوحيدة أو سياسة العلامات المتعددة يفرض عليها تحديد نوع العلاقة بين علاماتها الحالية أو المستقبلية فيما بينها و العلاقة بين علاماتها و منتجاتها عن طريق هندسة محفظة العلامات و محاولة تنظيم هذه العلاقات و تسييرها للوصل إلى نوع من التوازن للمحفظة، كما يجب التركيز على عدد قليل من العلامات والحد من ظهور علامات جديدة .

بالإضافة إلى أننا حاولنا في هذا الفصل معالجة مفهوم منطق سياسة العلامة و الذي يخص بتحديد البرنامج المستقبلي لنمو العلامة وتراكم أنشطتها، هذه الأخيرة أساس نمو العلامة و بقائها .

الـفصـــل الثاني

قيمة العلامة بالنسبة للمؤسسة

و مكوناتها

مقـدمـة

أدركت المؤسسة أن نجاحها و استقرارها يبقى مرهونا بمدى قدرتها على معرفة و تحديد حاجات ورغبات زبائنها بدقة و قدرتها على تلبيتها بأقل كلفة و بالتالي إرضاء المستهلك ، فأخذت إستراتيجيات المؤسسة وجهة جديدة أكثر تطـورا عرّفها الأخصائيون في مجال التسويق بالتوجه نحو إنشاء القيمة للزبون، من جهة أخرى أدى التطور الكبير و المستمر في قيمة العلامة منذ منتصف ثمانينيات القرن الماضي اثر موجة الحيازة على العلامات القوية، واندماج العديد من المؤسسات الأوروبية ذات علامات قوية فيما بينها، والتي تمت بمبالغ كبيرة تجاوزت كثيرا القيمة الاقتصادية لأصول تلك المؤسسات، إلى اعتبار الكثير من المختصين أن العلامات القوية هي الرأسمال الأساسي للمؤسسات ، كل هذا أدى بالإدارات العليا للمؤسسات إلى إدراك أنّ قيمة مؤسساتها أصبحت تستقر في ذهن المستهلكين (التموقع بصورة جيدة و شهرة عالية)، بعد ما كانت و لوقت طويل تعتبر الأصول المادية للمؤسسة هي المصدر الوحيد لقيمتها، هذا ما دفع بالمؤسسات إلى الاهتمام بشكل بالغ بتقوية علاماتها والحفاظ عليها .

سنحاول أن نوضح في هذا الفصل مفهوم التوجه نحو إنشاء القيمة، كما سنقوم بمحاولة توضيح كيفية اكتساب العلامة للقوة، و كذلك عرض العلامة من زاوية قيمتها و مكونات هذه القيمة و أهميتها بالنسبة للمؤسسة و طرق تقديرها .

المبحث الأول : توجه المؤسسة نحو إنشاء القيمة

قد تصبح العلامة أكثر الأصول التي تمتلكها المؤسسة قيمة ، و كذلك أحد أهم الأصول التي تنشأ القيمة للمؤسسة ، سواء كانت مادية أو معنوية ، ولكن هذا يعتبر مرآة عاكسة لقيمة العلامة في سوقها و بشكل خاص لدى مستهلكيها ، فهم يعتبرون العلامة ذات قيمة إلا إذا كانت تنشأ لهم قيمة و تحقق لهم الرضى، فهم لا يشترون علامة بل منتج ذو علامة، هذا ما يلزم المؤسسة توجيه كل إمكانياتها من اجل تقديم منتج ذو قيمة عالية يدركها المستهلك في التقييم ما بعد الشراء وتفوق القيمة المتوقعة، والهدف من إدراج هذا المبحث هو فهم مضمون القيمة التي تقدمها المؤسسة لمستهلكيها .

المطلب الأول : ماهية القيمة للمستهلك.

لتوضيح القيمة المدركة و المنفعة التي يحصل عليها المستهلك من عملية استهلاك المنـتج مقارنـة بتكلفة الحصول عليه ، سنتطرق إلى بعض تعاريف المختصين في الميدان .

1- تعريف القيمة:

شكّل موضوع القيمة المدركة محل بحث ودراسة لدى الكثير من المختصين وفي هذا الصدد يمكن أن ندرج بعض التعاريف.

1-1- حسب Kotler القيمة هي "ذلك الفرق بين القيم الكلية و التكلفة الكلية، حيث تتعلـق القـيم الكليـة بالمنافع التي يحصل عليها المستهلك من المنتج، أما التكلفة الكلية فتتعلـق بمجمـوع التكـاليف الماليـة والوظيفية والنفسية التي يبذلها المستهلك"[(1)] كما يوضح الشكل المقابل:

الشكل (2-1) : محددات القيمة

المصدر: P KOTLER, B DUBOIS, **marketing management**, edition pearson, paris, 11ème edition, 2003, p67.

(1)- حاتم نجود ، **تفعيل رضى الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه- دراسة حالة NCA**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2007 ، ص38.

يوضح الشكل (**1-2**) محددين أساسين للقيمة المدركة أو المقدمة للمستهلك هما:

أ- القيم الكلية **:** تتلخص القيم التي يحصل عليها المستهلك في العناصر الآتية[1] :

- قيمة المنتج : هي الخصائص والمواصفات التي يجب أن تتوفر في المنـتج ، مثـل الصـلابة مستوى الأداء، الاقتصادية في التشغيل الاعتمادية ، القدرة على الأداء لفترة طويلة ...

- قيمة الخدمة : هي مجموع المنافع غير الملموسة التي يحصل عليها المستهلك مثل خدمات مـا بعد البيع، طريقة التسليم ، الصيانة ، توفر قطع الغيار في مجال أجهزة والمجال الميكانيكي.

- قيمة الأفراد : تكمن في الخبرات ومهارات العاملين في المؤسسة ، وما يمارسونه من تأثير على سلوك المستهلك وتقييمه للمنتج ، فوجود أفراد على درجة عالية من الأداء يسهل مـن العمليـة البيعيـة وإمكانية استمرار التعامل بين المؤسسة والمستهلك وبناء علاقة طويلة المدى

-**قيمة التصور الذهني :** تشكل صورة العلامة و المؤسسة جزء كبير من القيمة التي يحصل عليها المستهلك و التي تتضمن إضافة إلى الأبعاد الحقيقية للأداء البعد النفسي و البعد الاجتماعي الذي يحققـه المستهلك من اقتناء المنتج (المتعة ، التفاخر...) .

ب- مجموع التكاليف: تتمثل التكاليف التي يتحملها المستهلك من أجل الحصول على المنتج فيما يلي[2]:

- التكلفة المالية : تتمثل في سعر المنتج ومختلف المصاريف المتعلقة بعملية الشراء.

- تكلفة الوقت : تستغرق عملية الشراء وقتا محددا يسعى المستهلك دائما لتقليصه.

- **تكلفة الطاقة** : من اجل الحصول على المنتج يبذل المستهلك عدة مجهودات في عمليـة البحـث أو التنقل .

- التكلفة النفسية : تعتبر التكلفة النفسية عن تقبل الآخرين و انتقاداتهم لقرار الشراء**.**

1-2- يعرف Carman و Arichy القيمة على أنها " أهداف المستهلك وحاجاته الشخصـية والمنـافع التي يسعى للحصول عليها ، تمثل كلها عوامل و أسباب هامة تكمن وراء تحديد القيمة التي تتحدد له مـن شراء المنتج"[3]، يبيّن التعريف أن مستوى القيمة التي يتوقع المستهلك الحصول عليها من شراء منتج ما يجب أن تستجيب لأهدافه وتطلعاته وحجم المنافع التي يريد الحصول عليها، لكن التعريف لم يشـر إلـى تكلفة كل هذا وهي ما يمكن أن يؤثر سلبا على القيمة المدركة.

---

(1)- محمد فريد الصحن، **إدارة التسويق**، الدار الجامعية للطبع و النشر، الإسكندرية، 2002، ص 67.

(2) - فيليب كوتلر و آخرون،**التسويق**، مرجع سابق، ص 192.

(3)- حاتم نجود، مرجع سابق، ص 39 .

1-3- يعرفها Gug Audigier في كتابه على أنها " متغير يـزداد بتلبـية حاجـات المسـتهلك أو انخفاض تكلفة المنتج"[1] ، يضيف Gug في تعريفه عنصر هام له تأثير على مستوى القيمـة المقدمـة المستهلك وهو التكلفة التي يتحملها للحصول على المنتج.

مما سبق شرحه نستنتج أنه بالنسبة للمستهلك، فإن شراء منتج ما يسمح له بتلبية احتياجاته وتحقيق رغباته، فعملية الشراء هذه تؤدي إلى عدة نتائج إيجابية يندفع من خلالها المستهلك، ولكن أيضا تنجم عنها عدة نتائج سلبية يتحملها هذا الأخير والتي يعد سعر الشراء أهمها.

وقد أثبتت عدة دراسات في التسويق في قطاعات معينة بأن المستهلك يكون حساسا أكثر لزيادة الفوائد المحصل عليها مقارنة بالخسائر التي يتحملها لدى اقتناء منتج أو خدمة ما.

وفي المقابل، فإن بعض المؤسسات تسعى إلى تقليص حجم الخسائر والتضحيات التي يتحملها المستهلك للحصول على منتجاتها أو خدماتها، وذلك بهدف تعظيم القيمة التي يتحصل عليها، بتقليص السعر مثلا أو إجراءات تسهيلات في تقديم طلبات الشراء أو آجال التسليم.

ونستخلص من التعاريف السابقة على أن القيمة تمثل قدرة المنتج على تلبية حاجات المستهلك في حدود إمكانياته.

وتجدر بنا الإشارة إلى أن القيمة لا تعني القيمة المادية والمالية فقط، إذ تختلف القيمة باختلاف الطرف الذي يتحصل عليها، فالمؤسسة تقوم بإضافة القيمة لكل من:

- **المستهلكين**: إذ تقدم لهم المؤسسة قيمة من خلال المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجاتهم، وربما تفوق رغباتهم وتوقعاتهم.
- **العاملين**: إذ تمنحهم المؤسسة قيمة بتوفير الجوّ والبيئة الملائمة على التقدم والتطور، وكذا تقرير وتقييم جهود هؤلاء الأفراد وإسهاماتهم.
- **أصحاب الأسهم**: ويتم خلق قيمة لهم من خلال تعظيم سعر السهم وكذا حصة الأرباح التي يحصلون عليها.

ولهذا فالمؤسسة تصب اهتماماتها على البحث الدائم والمستمر عن طرق جديدة لإضافة قيمة مادية أو معنوية في المنتج لتحقيق رضا الأطراف ذات الصلة معها لضمان نجاحها ، وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن التحدث عن القيمة دون إبراز مكوناتها.

---

[1] - G AUDIGIER, **marketing pour l' enterprise**, gualino edition, paris 2003, p 155.

2- مكونات القيمة:

يمكن حصر مكونات القيمة المضافة التي تقدمها المؤسسة لعملائها في أربع مكونات كما يلي:

الشكل (2-2) : المكونات الأربع للقيمة المضافة

المصدر:

A BOUYARD, E D'ANDRE, **Stratégie et métier de l'entreprise : pourquoi et comment définir le métier de notre entreprise** , Dunod, Paris, 2000, p 58.

يتضح من خلال الشكل أن القيمة المضافة تتحقق من خلال توفير أربع مكونات أساسية في المنتج، والتي تتمثل في الوقت الملائم لتقديم هذا المنتج، توفير شروط الأمان فيها بهدف تعزيز ثقة المستهلك فيما تقدمه له المؤسسة، بالإضافة إلى كفاءة المنتج في أداء المهمة التي يرغب فيها العميل، وكذا تلبية رغباته وتوقعاته أو حتى تجاوز هذه التوقعات.

المطلب الثاني: تقييم منتج العلامة

يحتوي كل منتج علامة على قيم خاصة به ، كما يتعرض إلى عملية تقييم عند كل عملية شراء يقوم بها المستهلك، حيث تكون خلال كل مرحلة من مراحل عملية الشراء .

1- مختلف قيم المنتج:

يشمل كل منتج على مجموعة من القيم تظهر في أربع مستويات ملخصة في الجدول الموالي:

الجدول (2-1) : قيم المنتج

المجال	المستوى	القيمة
العرض	**الإنتاج والتسويق**	**قيمة التكلفة** valeur de coût**:** بمعنى أن كل التكاليف المتعلقة بالإنتاج، البحث والتطوير، تسويق المنتج يجب أن تكون مدرجة ضمن سعر التكلفة، لأنه يعتبر مرجع لتقدير القيمة المادية للمنتج.

الطلب	استهلاك واستعمال	**قيمة استعمالية** valeur d'usage **:** تتعلق بالخدمات المتحصل عليها من المنتج و المرتبطة بقدراته وخصائصه الذاتية. مثال: آلة طباعة في المؤسسة تجنبها جهد ومصاريف إضافية في التنقل إلى الناشر.
	المضمون الرمزي	**القيمة المعنوية** valeur d'estime : فكرة مرتبطة بصورة المنتج التي يحصل عليها المستهلك، وهي قيمة مستقلة عن القيمة الاستعمالية، فليس بالضرورة كل منتج عنده قيمة معنوية تكون لديه قيمة استعمالية. مثال : لدى جامع الطوابع البريدية، طابع نادر له قيمة معنوية كبيرة في حين قيمته الاستعمالية منعدمة.
السوق	المعاملات	**قيمة تبادلية** valeur d'échange: تتعلق هذه القيمة بإمكانية مفاوضة المنتج، وهذا مرتبط أساسا بمنتج لديه سعر يقبل في السوق. مثال : سيارة عمرها أكثر من 10 سنوات بحالة جيدة ، تكون لديها قيمة تبادلية ضعيفة على عكس القيمة الاستعمالية تكون مرتفعة.

المصدر: P.KOTLER, B.DUBOIS, op.cit, p 155

يلخص الجدول (2-1) مختلف القيم التي يمكن أن يشمل عليها منتج العلامة، ويمكن أن يحصل عليها المستهلك من اقتنائه المنتج كما يمكن أن تغيب إحدى هذه القيم.

2- وضعيات التقييم بالنسبة للمستهلك :

تتم مختلف عمليات التقييم منتج العلامة التي يقوم بها المستهلك على طول مسار عملية اتخاذ قرار الشراء ، ويأخذ المستهلك وضعيتين أساسيتين وهما :

2-1- تقييم البدائل قبل عملية الشراء :

أثناء عملية تقييم البدائل في مرحلة اتخاذ قرار الشراء، فأن المستهلك يكون بصدد القيام بعملية مفاضلة ومقارنة بين البدائل المطروحة أمامه، وتختلف القيم التي تتم مقارنتها من منتج لآخر، في هذه المرحلة يقوم المستهلك ببناء توقعاته إذ يتم اختيار البديل المناسب على أساس ارتفاع القيمة المتوقعة لهذا

البديل، وللتوضيح نعرض على المستهلك سيارتين بعلامتين مختلفتين A وB، يقوم المستهلك بالاختيار انطلاقا من تقييم الخصائص الأساسية كالأتي:

أ- الراحة : يمنح المستهلك نقطة للعلامة A و نقطة أخرى للعلامة B.

ب- خدمات الصيانة وتوفر قطع الغيار **:** يمنح نقطة للعلامة A ونقطة أخرى للعلامة B.

وهكذا مع باقي الخصائص، ثم يقوم بجمع النقاط وهذا ما سيحدد الخيار المناسب، لا تعتبر هذه الطريقة الوحيدة بل هناك عدة نماذج للتقييم سبق شرحها في المبحث السابق.

2-2- تقييم ما بعد الشراء:

عملية التقييم في هذه المرحلة تكون عملية أحادية لموضوع واحد وهو البديل الذي تم اختياره على أساس نتائج التقييم في المرحلة السابقة، يقوم الآن المستهلك بالتأكّد من صحة توقعاته، فعملية استعمال واستهلاك المنتج تفرز مستوى جديد من القيمة وهو القيمة الفعلية أو المدركة، يقوم المستهلك بالمقارنة بين القيمة المتوقعة والتي كوّنها في المرحلة السابقة مع القيمة المدركة فعلا بعد استهلاك المنتج ، وتتولد عن عملية المقارنة ثلاث نتائج محتملة هي[1]:

أ- القيمة المتوقعة أكبر من القيمة المدركة، هنا المستهلك يكون غير راضي ومستاء ويمكن أن يقدم شكوى.

ب**-** القيمة المتوقعة مساوية للقيمة المدركة مما يخلق حالة من التوازن يمكن أن تجعل المستهلك في حالة من الرضا.

ج- القيمة المدركة أكبر من القيمة المتوقعة، وهو ما ينتظر المستهلك تحقيقه ليكون راضي جدا.

المطلب الثالث: سلسلة القيمة

إنشاء القيمة للمستهلك يتطلب من المؤسسة استعداد داخلي يترجم في تنظيمها وثقافتها الداخلية فكل عناصر النظام تشارك في إنشاء القيمة للمستهلك، فلا يجب أن تتنافى ثقافة مختلف الوظائف في المؤسسة و العمليات مع مفهوم القيمة للزبون[2].

في هذا الصدد قدم Michel Porter هندسة متناسقة و متكاملة لمختلف أنشطة المؤسسة في شكل سلسلة عرفّها "بسلسلة القيمة" تضم مجموعتين من الأنشطة تعمل بشكل متكامل يؤهل المؤسسة لتقديم القيمة المنتظرة من طرف المستهلك ، كما هو موضح في الشكل الآتي :

[1] - محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 71.

[2] - M Montebello, **La stratégie de la création de la valeur pour le client** , édition économica, Paris, 2003, p 161.

الشكل (2-3) : سلسلة القيمة

أنشطة الدعم

البنية الأساسية

تسيير الموارد البشرية

البحث و التطوير

الشراء

أنشطة أساسية

إمداد و تموين

إنتاج

إمداد بالمخرجات Out put logistic

تسويق و بيع

الزبون

المصدر : P KOTLER, B DUBOIS, op-cit, p 76.

تتضمن سلسلة القيمة الموضّحة في الشكل (2-3) مجموعتين من الأنشطة هي :

1- الأنشطة الأساسية:

تضم الأنشطة الأساسية مختلف الوظائف ذات العلاقة المباشرة بالمنتج و التي تمثل المنشأ الأساسي لمختلف العناصر المكونة للقيمة المقدمة للزبون وهي[1]:

1-1 وظيفة الإمداد و التموين:

تمثل مورّد للعملية الإنتاجية، بمعنى أنها نقطة البداية في إنشاء القيمة للمستهلك على المستوى القاعدي و كون هذه الوظيفة مصدر للموارد الأولية الداخلة في عملية الإنتاج فمن أجل تفعيل دورها في خلق القيمة يجب أن تمتثل للمبادئ الآتية :

- اختيار المورد الخارجي و هو المورّد القادر على تقديم مواد ذات قيمة؛
- استمرارية التموين وتعني وجود مستوى معين من المخزون في متناول قسم الإنتاج بالكم والنوع المناسب وفي الوقت المناسب[2]؛
- الاتصال وهو عنصر أساسي في تواصل حلقات سلسلة القيمة، يترجم في الانتقال الدائم للمعلومات وفي الاتجاهين بين قسم الإنتاج والتموين.

[1] - Ibid, p 76.

[2]- كوتلر و آخرون، **التسويق** ، مرجع سابق، ص 205.

1-2- وظيفة الإنتاج:

لقد ميّزت وظيفة الإنتاج توجّه المؤسسات في العقود الماضية، سواء تعلق الأمر بالإنتاج بشكل عام أو بالمنتج في حد ذاته وخصائصه، ومن الطبيعي أن تستمر ثقافة الجودة في تمييز نشاط العديد من المؤسسات ويتضح هذا أكثر من أقسام الإنتاج حيث كان الهدف واضحا هو إنتاج ذو جودة ، إلا أن هذه الجودة كانت محددة بالنسبة لمعايير تقنية داخلية، فمفهوم الجودة المدركة و حاجات المستهلك كان غائبا عن ثقافة المؤسسة.

يعتبر التوجه الإنتاجي منافيا لمنطق القيمة لأن المستهلك الذي يعتبر جوهر منطق القيمة لم يكن يشكل سوى مصدر إزعاج دائم في نظر الوظيفة الإنتاجية، فهو الذي يلزمها بالتنويع أو بتقليص حجم التشكيلة، و هو الذي يحدد الجودة المدركة وفق معايير لا تتحكم فيها وظيفة الإنتاج (الخدمات المرافقة، مواعيد التسليم، الصورة الذهنية...).

فإذا كانت كل متطلبات المستهلك موجهة بالدرجة الأولى إلى وظيفة الإنتاج، فكيف يمكن التصور أنه بإمكان المؤسسة خلق قيمة لهذا المستهلك ، و وظيفة الإنتاج بمعزل عن التوجه بالقيمة أولا تملك حتى مبادئ ثقافة (المستهلك أولا).

لدمج هذه الوظيفة ضمن التوجه بالقيمة يجب استخدام دفتر أعمال يتضمن ما يلي:

- خصائص الجودة المدركة و تكاليفها؛
- متطلبات الجودة المدركة من طرف المستهلك و السعر الأقصى المستعد لدفعه مقابل مستوى معين من الجودة؛
- ضرورة رفع موقع المستهلك باعتماد حاجاته ورغباته كمرجع أساسي للعملية الإنتاجية.

1-3- وظيفة الإمداد بالمخرجات (الإنتاج):

مهمة هذا القسم هو ضمان التدفق المستمر بالمنتجات من وظيفة الإنتاج إلى قسم المبيعات ويعتبر حلقة وصل بين الوظيفتين و ذلك بتحويل الطلبيات المعدة في قسم المبيعات إلى قسم الإنتاج في شكل خطط و أوامر إنتاج.

1-4- التسويق و المبيعات:

هذا القسم الذي يُفترض دائما أنه على علاقة مباشرة بالمستهلك ، إلا أن هذه الحقيقة لم تكن صحيحة إلا في ظل التوجه بالمستهلك و منطق القيمة، فإعداد الإستراتيجيات و الأنشطة التسويقية لمنتج القيمة يجب أن تنطلق من المستهلك لتصل إليه.

1-5- الوظيفة المتعلقة بخدمة المستهلك:

تتعلق بالخدمات المقدمة للمستهلك من طرف رجل البيع خلال العملية البيعية و مساعدته على الاختيار، وكذا كفاءته في الإجابة على اعتراضات المستهلك ، إضافة إلى خدمات ما بعد البيع التي تندرج ضمن إستراتيجية البحث عن مصادر جديدة لزيادة قيمة المنتج بما فيها الضمان، خدمات الصيانة وغيرها، فهي تعتبر من بين الوسائل جد الفعالة في بناء ولاء المستهلك للمؤسسة أو العلامة .

2- الأنشطة الفرعية (وظائف الدعم):

تسميتها بالأنشطة الفرعية لا يعني تهميشها أو التقليل من أهميتها في عملية خلق القيمة، بل هي أنشطة مكملة للأنشطة الأساسية، و لا يمكن أن يتم عمل هذه الأخيرة من دون دعمها، و قد سلط Porter الضوء على أربعة أنشطة هي[1] :

2-1- البحث و التطوير:

هذه الوظيفة جد مستبعدة عن المستهلك النهائي و في أغلب الحالات لا نسمع سوى الحديث عن ميزانية البحث التي تحدد تكلفة البحث، لكنها لا تعتبر متغير مرتبط بالمشروع و بالتالي ليست متغير في تكلفة المنتج موضوع البحث.

اعتبرت الوظيفة الأكثر استقلالية، لكن السؤال الذي يطرح: من أين تستمد أفكار المنتجات الجديدة و خصائص جودة المنتجات.

لكن غالبا ما يكون المستهلك مغيّب عن مسار البحث و التطوير فهو مجرد حقل لتطبيق النتائج المتوصل إليها، بدلا أن يكون نقطة البداية، هذا ما ولّد إشكاليتين :

- **جودة عالية جدا** (sur-qualité): جودة غير مدركة، ترجع إلى درجة تعقيد الخصائص أو عدم وضوحها، مما يحول دون إدراكها من طرف المستهلك بصورة جيدة.

- **جودة دون المستوى** (Sous-qualité): جودة بمميزات غير ملائمة و تكلفة زائدة تعيق التوجه بالقيمة أو أن الخصائص المقدمة ليست هي التي يريدها المستهلك.

حالة العزلة التي تعمل فيها وظيفة البحث و التطوير عن المستهلك تعطي تفسيرا كافيا لفشل العديد من المنتجات الجديدة رغم جودتها بمجرد نزولها السوق، هذه الحالة لن تكون سوى عائقا يحول دون الوصول إلى القيمة الحقيقية، لذا وجب إخراج هذه الوظيفة من عزلتها و قوقعتها للاستجابة لصوت زبائن المؤسسة و الجعل من أفكارهم و اقتراحاتهم المادة الأولية لأبحاثها و تطويراتها.

---

[1] - حاتم نجود، مرجع سابق ، ص 44.

2-2- وظيفة الموارد البشرية:

يعتبر التوجه نحو خلق القيمة للمستهلك تغييرًا بالتحوّل بالمؤسسة من منطق الحجم أو منطق فائض السعر premium إلى منطق القيمة، و المسؤولية الهامة لإدارة الموارد البشرية هي إعطـاء مصـداقية للتوجه بالقيمة و مكافئة كل السلوكات التي تسمح بهذا.

إذا كان خلق القيمة للمستهلك هو المنطق المميز، فإن إرضاء للمستهلك هو المقياس لأداء المسيرين الذين يجب أن يقيموا على أساس مدى مساهمتهم المباشرة أو غير المباشرة في إرضاء المستهلك فمهمـا يكن المستوى الوظيفي أو التنظيمي للعامل لديه دوره في خلق القيمة للمستهلك أو لعميله الداخلي، فنجاح التوجه يفرض أوّلا تبنّي كل عامل لهذا التوجه كثقافة يرى بها مستقبل المؤسسة ولتجنب مقاومة المـورد البشري لهذا التغيير يجب أن تتقاسم معه الإدارة العليا فهم الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة في تحقيق الرضا الداخلي و رضا الزبون، و هذا يتطلب ما يلي:

- وجود هرم سلطة أكثر انبساط يسمح للعامل بالمشاركة في القرارات و يجعله أكثر استعدادا لقبول التغيير؛
- تطوير نظم المعلومات في المؤسسة على مختلف المستويات.

2-3- البنية الأساسية :

تتمثل في وظيفة المالية و المحاسبة و مختلف الأطر التنظيمية، فهيكلة المؤسسة يجب أن تسـاهم في تحقيق التكامل والانسجام بين مختلف الأنشطة على طول سلسلة القيمة، فيجب أن تتضمن قنوات كافية لتدفق المعلومات، فالكثير من حالات فشل المؤسسات كان ناتجا عن عدم استجابة بنيتها التنظيمية للتغيير الحاصل، إذ يجب على المؤسسة أن تتبنى هيكلة تنظيمية مرنة.

2-4- إدارة الشراء:

تسهر هذه الوظيفة على تلبية متطلبات مختلف الأقسام الأخرى، يجب أن تتميز بالكفاءة لأن تراجع أدائها يمس بباقي حلقات السلسلة.

المبحث الثاني: ماهية رأسـمال العلامة

أصبحت المؤسسات الكبيرة تعتبر علاماتها الرأسمال الأساسي لها و الوسيلة المثلى التي تحقق لها السيطرة على الأسواق التي تنشط فيها ، إضافة إلى اعتبارها العامل الأساسي للوصول إلى الربحية واستمرارها ، وما تلك الدراسات و البحوث التي تمت ومازالت حول موضوع العلامة و قيمتها، لدليل على أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسات، هذا ما دفع بهذه الأخيرة إلى العمل على إنشاء و تطوير علامات قوية و متميزة .

المطلب الأول: مفهوم العلامة القوية

رغم تعدّد الآراء إلاّ أن مفهوم العلامة القوية لم يحدّد بشكل حاسم ولكن المؤكّد هو أن عناصر مثل: (الشهرة ، الهوية القوية ، شبكة التوزيع ، مجال إتصالات خاص ، شدّة تعلق المستهلكين بالعلامة) هي المكونات الأساسية لعلامة قوية[1] هذه القوة التي تتكون عبر مرّ الزمن خلال حياة العلامة .

عادة ما يقع الإلتباس بين العلامة و المنتج و هذا ما دفع إلى الخلط بين دورة حياة المنتج و دورة حياة العلامة في الكثير من المرات ، فبشكل عام تتبع مبيعات منتج ما دورة حياة بأربعة مراحل: (الإطلاق ، النمو ، النضج ، التدهور)، لكن مفهوم أو منطق دورة حياة المنتج لا ينطبق غالبا على العلامة لعدة اعتبارات نذكر منها :

- استمرار وجود العلامة في السوق لا يرتبط بشكل مباشر بمبيعات منتجاتها، حيث يجب الأخذ بعين الاعتبار الشهرة التي تتمتع بها ، فقد تكون هذه الأخيرة قوية في حين أن مبيعاتها فيما يخص أحد منتجات في مرحلة التدهور، Lesieur كونت شهرتها على الزيت المستخرج من الفول السوداني هذا المنتج يتجه اليوم شيئا فشيئا نحو الزوال.
- تستطيع العلامة ومع مرور الوقت أن تنفصل عن المنتج الأصلي، هذا ما يعطيها قيمة خاصة بها و القدرة على الإستمرار بإستقلالية في الأسواق الأخرى، Dim شكلت نجاحها بإبتكار ملابس نسائية (bas) من مادة الـ nylon ، هي اليوم متواجدة و بشكل قوي في الألبسة الداخلية الرجالية .
- الهرم الذي يصيب العلامة و موتها المبرمج ليس أمرا حتميا بل عكس ذلك العلامة لها القدرة على أن تكون حاضرة مع مرور الزمن و لعدّة أجيال متتابعة من المستهلكين، فمثلا العلامة الأسطورية Harly Davidson مازالت موجودة لحد الآن وبنفس النجاح و هذا هو الحال للعديد من العلامات الأخرى مثل Lavazza علامة لمنتج القهوة أنشئت في 1895 لذا فمن الأفضل أن نتكلم عن مراحل تطور العلامة عوض عوض القول دورة حياة العلامة، أين نستطيع أن نميّز بين

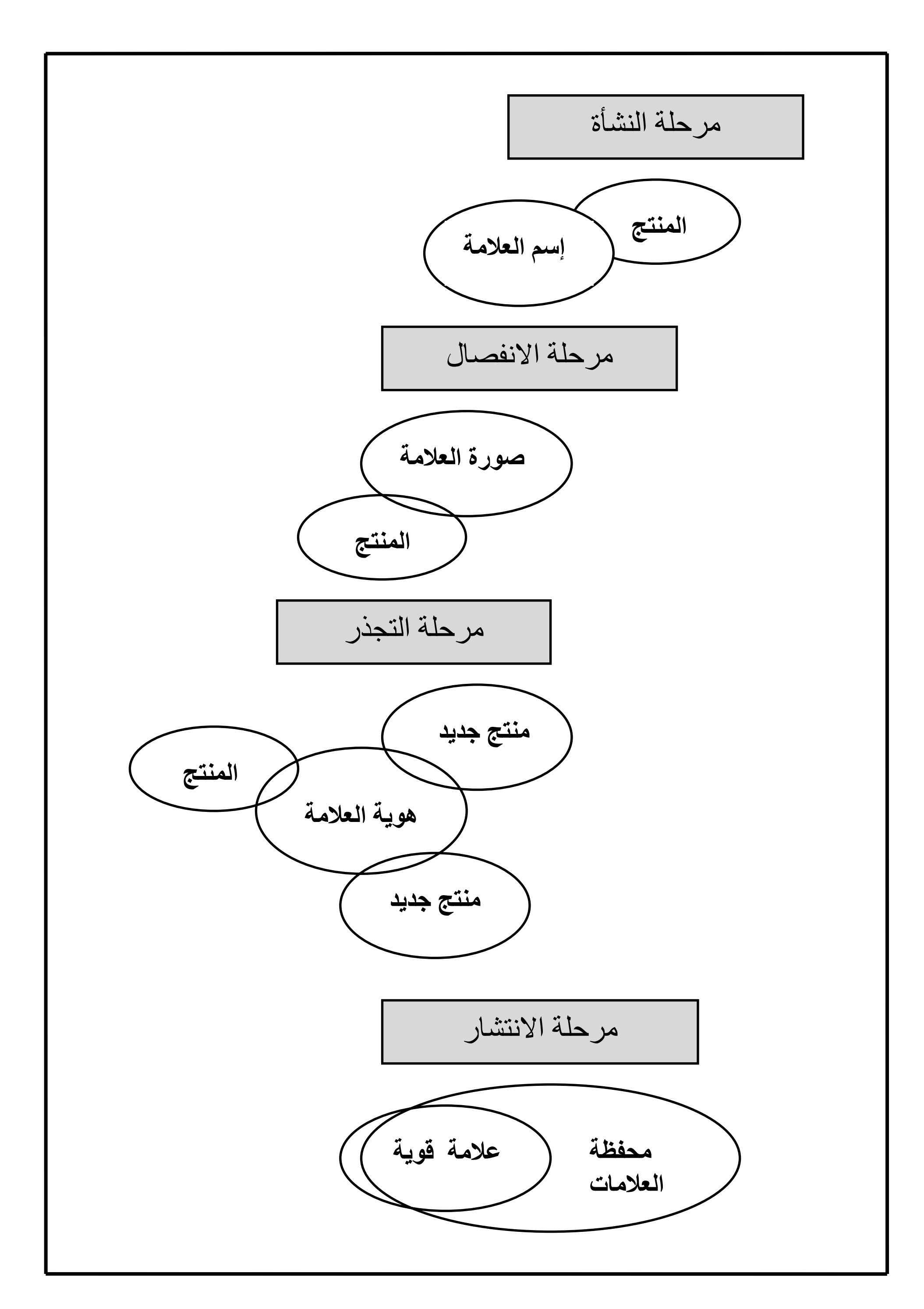
---

[1]-U COLLESEI, **le suivi de la marque,** revue française du marketing , N° 189/190 – 2002/4 -5, p 39 .

أربعة مراحل (أنظرالشكل 2-4) التي تتتابع عبر عدة عشريات زمنية ، والتي تنتهي في الأخير بالوصول إلى علامة قوية .

الشكل (2-4) :

تشكل العلامة القوية



المصدر: C MICHON, **la marque : son rôle stratégique au cœur du marketing ,** revue française du marketing, N° 176-2000/1, p13 .

1- مرحلة النشأة أو التأسيس:

في أول الأمر العلامة تستهدف جيل أول من المستهلكين و خلال هذه الفترة تكون مرتبطة بنجاح مبيعات المنتج ، فالمنتج المبتكر يغذي العلامة وتتابع المنتجات الجديدة شيئا فشيئا و مع مرور الزمن يعطي للعلامة صورة خاصة بها، لكن صورة العلامة لا تصنع فقط عبر نجاحات و خصائص المنتج بل كذلك عن طريق العملية الاتصالية التي تتبعها (الإعلان ، التغليف ، التظاهرات ....الخ)، و التي لها دور كبير في تشكيل صورة العلامة، العلامة Actimel (حليب مخثّر للشرب يقوّي دفاعات الجسم) مازالت في هذه المرحلة الخاصة بالنشأة رغم أنها تتمتع بضمان علامة المجموعة Danone .

2- مرحلة الإنفصال :

إذا كان المنتج هو موضوع العمليات الاتصالية ، فإن العلامة تعتبر الغرض من العمليات الاتصالية، هذه الأخيرة تصبح حاملة لشخصية العلامة و لقيمها وأسلوبها ، و يتطلب ذالك وقتا معتبرا لتنتشر هذه الشخصية بين جمهور المستهلكين، مع مرور الوقت ترتقي العلامة شيئا فشيئا فوق المنتج وتكتسب صورة قوية بالشكل الكافي الذي يسمح لها بالحصول على إستقلالية و كذلك إعطاء معنى لمجمل المنتجات التي تعلّمها، هذه الاستقلالية تدفع نحو تحرّر العلامة و تعطي لها القدرة على تغذية المنتجات الجديدة التي قد تدعم تشكيلة منتجاتها بالقيم الخاصة بها، كما تدفع بتطوير العمليات الاتصالية الخاصة بالعلامة واستهداف مستهلكين جدد.

3- مرحلة التجذّر :

في هذه المرحلة تحتل العلامة مجال اتصالي يتبناه المستهلك ، ولكن ليست متحرّرة بشكل كامل لأن المستهلك يبقى حذر فيما يخص مصداقية القيم التي تدّعيها، من جهة أخرى تستطيع المنتجات (الجديدة) بدورها المساهمة في خلق دورة تدعيم لقوة العلامة كما أن صورة المؤسسة تساهم من جهتها في انفصال العلامة عن المنتج الأصلي بشكل أكبر، تبدأ العلامة في التجذّر وتصبح حاملة لهوية خاصة بها تؤمّن لها الاستمرار.

تستطيع العلامة نقل قيمها الى فئة منتجات قريبة من فئة المنتجات التي تنشط فيها ولكن بالإحتفاظ بهويتها، هي حالة Lancôme علامة عطور أطلقها Armand Petitjean في 1935 والتي تغطي علامات جديدة في عدة فئات من المنتجات (منتجات حماية البشرة، منتجات العناية بالشعر، مواد التجميل) بدون أن تفقد هويتها الأنثوية.

4- مرحلة الإنتشار :

في هذه المرحلة تصبح العلامة قوية بالشكل الكافي الذي يؤهلها لأن تنجب علامات أخرى أو المغامرة في فئات منتجات مختلفة تماما عن التي تنشط فيها، فتصبح العلامة قيمة مالية للمؤسسة، من جهتها تعمل المؤسسة على صيانة رأس مال صورة علامتها لترتقي هذه الأخيرة و تصبح علامة مؤسساتية ذات إتجاه إقليمي أو عالمي، هذه حالة Taillefine علامة ياوورت مخفّف التي توسّعت اليوم إلى فئة البسكويت، يجب الإشارة أنه من النادر أن نجد علامات وصلة إلى هذا المستوى من التطور .

المطلب الثاني : قيمة العلامة التجارية:

بدأ الإهتمام بقيمة العلامة التجارية في بداية سنوات الثمانينات، حيث عرفت هذه المرحلة عدّة مظاهر مميزة نذكرها فيما يلي:

- عرف سوق المنتجات حالة من التشبع نتيجة كثرة الإنتاج و تنوعه مما زاد من حدة المنافسة.

- إزدحام سوق المنتجات بالعلامات التجارية بسبب إنتهاج مختلف إستراتيجيات العلامات (علامة المنتج، علامة المؤسسة، علم المنتجات بعلامة الموزعين) وما ينجر عن ذلك من تأثير على قدرة الإنتباه و القدرة على التخزين في ذاكرة المستهلكين.

- إرتفاع تكاليف الإشهار و بالتالي تكاليف تأسيس الشهرة و تحسين صورة العلامة.

- كما عرفت المرحلة صعوبات كبيرة لدى المنتجين في خلق علامات جديدة، و حتى صعوبات في الحفاظ على السوق الحالي للعلامات الموجودة، مما أدى بالكثير من المنتجين إلى إتباع سياسات الإندماج لخلق علامات قوية قادرة على التنافس أو التخلي عن بعض العلامات و التركيز على العلامات القوية نظرا لإرتفاع ميزانيات التسويق.

إن أول باحث بين آثار العلامات بشكل مستقل عن المنتج هو الباحث Snivasan [1]، فإلى بداية الثمانينات لم تكن العلامة إلا لتشير إلى تسمية المنتج، و أن قيمة المنتج تحدد فقط بسعر بيعه للمستهلك النهائي، لكن التجارب الذي قام بها Snivasan، بينت أن إضافة عنصر " العلامة " إلى المنتج يعطيه تفضيلا أكثر و أن المستهلك يعطي إهتماما أكبر للعلامة و بشكل مستقل عن المنتج الذي تغطيه.

إن التوجه في البحث في هذا الموضوع و الإعتراف باستقلالية العلامة و المنتج إعتمده الكثير من الباحثين كقاعدة للبحث في موضوع قيمة العلامة، الأمر الذي يشرح الكم الهائل للكثير من التعاريف

(1) – S CHANGEUR, **le capital marque : concepts et modèles** , CEROG, IAE d'aix-en-provence, Paris, cahier de charge n°648,2001, P03.

المقترحة للعلامة، كما أن هذا الإعتراف بالإستقلالية كان سببا في بروز مفهوما جديدا يبحث في القيمة المضافة التي تولدها العلامة للمنتج و هو مفهوم رأسمال العلامة « Capital marque » حيث كان خبراء من معهد علوم التسويق (M S I)[1] في سنة 1988 السباقون في تعريفه كما يلي: "مجموع العناصر و سلوكات مستهلكي العلامة، شبكات التوزيع و المؤسسة التي تنتمي إليها التي تسمح للمنتج المعلم بتحقيق حجم و هامش أكثر أهمية مما يحققه نفس المنتج بدون علامة و الذي يعطيه سبقا و تمييزا مع منتجات المنافسة "

لتتوالى التعاريف الخاصة برأسمال العلامة من الباحثين وذلك حسب مجال الإختصاص الذي ينشطون فيه (المالي ، التسويقي ، الإداري)، والتي يمكن تقسيمها حسب وجهات نظر المؤسسة و المستهلك كما هو موضح كالتالي :

1- من وجهة نظر المؤسسة:

يمكن التمييز بين مقاربتين في البحث في هذا الإتجاه:

1-1- المقاربة الأولى: و تعتبر بأن العلامة كعنصر من الأصول غير ملموس يولد قيمة مالية إضافية حيث يعرفSimon et Sullivan[2] بأنه التدفق المالي الإضافي (في الحاضر و في المستقبل) الناتج عن بيع منتج العلامة، مقارنة بالتدفق المالي الناتج عن بيع نفس المنتج بدون علامة.

Kapferer يرى أيضا بأن العلامة تولد قيمة إقتصادية للمؤسسة، فالمؤسسة بعلامتها، قيمتها أكبر من المؤسسة بدون علامة، لكن قياس قيمة العلامة و مساهمتها الإضافية مع الأصول الأخرى، المادية و المعنوية، يبدو صعبا نظرا لعدم إمكانية فصل الربح المحصل من العلامة و الربح المحصل من الباقي الأصول الأخرى.

1-2- المقاربة الثانية: و تعتبر أن رأسمال العلامة Capital marque يمثل القوة التنافسية للعلامة في الأسواق، حيث يشمل كل السبق التنافسي للعلامة المكتسب بسبب الاستثمارات السابقة و الإستثمارات اللاحقة التي ستستفيد منها العلامة على المدى الطويل.

إعتمد هذا الطرح الكثير من الباحثين، و كل منهم أعطى مؤشرا معينا لشرح القوة التنافسية للعلامة أهم هذه البحوث، نجد مقارنة Murphy الذي أخذ بعين الإعتبار سبعة مؤشرات مرجعية للقوة التنافسية:

- الدور القيادي: و يتمثل في حصة السوق، مستوى الأسعار، القدرة على مقاومة المنافسة ؛
- الإستقرار و الثبات : مدى حياة العلامة و قوة وفاء المستهلكين لها ؛
- صنف المنتج : فئة المنتجات التي تنتمي إليها ؛

[1] – Marketing Science Institue .
[2] – S CHANGEUR , **le capital marque**, Op-cité, P04.

- تدويل العلامة : قدرة العلامة على إقتحام الأسواق الدولية أو موقعها في السوق الدولي ؛
- التوجه العام للنمو على المدى الطويل : قدرة العلامة على التوسّع نحو فئة منتجات جديدة و أجزاء سوقية جديدة ؛
- الإمكانيات المادية للمؤسسة : وتتمثل في الإمكانيات التي تتوفر عليها العلامة لتعزيز مكانتها في الأسواق (الإبتكار و التجديد ، العمليات الإتصالية ، شبكات التوزيع ....إلخ) ؛
- الحماية القانونية : تسجيل العلامة و توفرها على حماية قانونية ضدّ التقليد أو الإستعمال غير القانوني .

2- من وجهة نظر المستهلك:

يعتبر هذا التيار أكثر أهمية و أكثر عمقا في البحث في أثر العلامة على إختيارات و سلوكيات المستهلك و يمكن التمييز بين مقاربتين:

2-1- المقاربة الأولى: وتعتبر رأسمال العلامة على أنه مجموع الإدراكات الحسية، و يمثل رواد هذه المقاربة كل من (Aaker , Keller , Krisman)، حيث كانت أعمال Keller هي الأهم في المجال ، و التي ترى في رأسمال العلامة التوفيق بين الإنتباه إلى العلامة و مجموع العناصر المشكلة للعلامة (القوة ، الهيمنة أو التفرّد ، الإيجابية) و المخزنة في ذاكرة المستهلكين.

فقيمة العلامة حسب هذه الأعمال تتحدد بعاملين[1] الإنتباه الذي يوليه المستهلك إلى العلامة ووجود مجموعة من العناصر المشكلة للعلامة (تداعيات العلامة) و المثيرة لهذا الإنتباه، فهذه العناصر هي التي تشرح عامل الإمتياز و المفاضلة في سلوكيات المستهلكين تجاه المنتج المميز بعلامة.

إعتمد هذا الطرح على البحوث في الميدان السيكولوجي في موضوع الذاكرة الإنسانية على أنها منظمة في شكل شبكة مشكلة من **عقد و روابط**، حيث تمثل العقدة حسب Keller العلامة التجارية أما الروابط فتمثلها مجموع العناصر المشكلة للعلامة و التي يثيرها ذكر العلامة، فمثلا ذكر صنف مشروبات غازية يثير علامة كوكاكولا (العقدة) التي تؤدي إلى إستحضار (الروابط) عناصر اللون، المذاق، الشكل، الشخصيات المرتبطة بالعلامة....الخ.

أ - عملية الإنتباه : تفسر بلوغ العقدة (العلامة) في ذاكرة المستهلك و هي مشكّلة من بعدين هما بعد التعرف و بعد الإستحضار. بالتالي و في هذه الحالة و عندما تذكر العلامة يتعرف عليها المستهلك فيقوم بتنشيط الشبكة المرتبطة بها، أما الإستحضار فيكون عندما يذكر الصنف الذي ينتمي إليه المنتوج فيفكر المستهلك مباشرة بالعلامة، و عليه يمكن قياس الإنتباه بدرجة الشهرة العفوية و هي درجة من درجات هرم شهرة العلامة، ولذلك فيمكن اعتبار أن الإنتباه يعبر جزئيا عن قيمة العلامة على اعتبار

---
[1] – Ibid, P 06.

أن اختيار المنتوج يمكن أن يحدد بمجرد حضور اسم العلامة في الذاكرة كما أن المعلومات المخزنة في الذاكرة حول العلامة يمكن أن يدعم عامل الإستحضار و اختيار العلامة المعينة عند عملية الشراء .

ب - العناصر المشكلة للشبكة : فهي كل المعلومات المرتبطة بالعلامة المخزنة في الذاكرة و هي تمثل كل الإمتيازات الخاصة التي تحصل عليها العلامة (تداعيات العلامة) والتي يمكن أن تترجم بالمنفعة بالنسبة للمستهلك وهي تعني أن من بين كل العناصر المشكلة للعلامة ، فقط البعض منها هو الذي يحقق الإمتياز الإضافي للعلامة .

يمكن التمييز بين نوعين من العناصر المشكلة للشبكة : العناصر الوظيفية و العناصر الخيالية (abstaits) ، فيما يخص العناصر الوظيفية فهي العناصر التي تمثل الخصائص التقنية و الوظيفية للمنتج و التي تمثل كذلك الفوائد المحصلة من استعمال المنتوج مثل (التركيبة ، السعر ، الشكل ، التغليف، الخدمات الملحقة ....إلخ) ، أما العناصر الخيالية فهي تعبر عن استقلالية العلامة عن المنتج ، كالتعبير على الذات ، الشعور و التعبير عن الإنتماء إلى طبقة أو فئة اجتماعية معينة ....إلخ)، فالعناصر الوظيفية تسمح بتقييم العلامة أما العناصر الخيالية فلها تأثير على الجانب التفضيلي للعلامة، يشترط في هذه العناصر حسب Keller أن تحقق الخصائص التالية (القوة ، التفرّد ، التأثير) .

- فخاصية القوة : تعني قياس شدة الارتباط بين العلامة و مختلف العناصر المرتبطة بها التي يقيمها المستهلك في ذهنه ، و لها أهمية في موضوع " قيمة العلامة " على اعتبار أن القوة تؤثر على احتمالات اختيار العلامة ، فكلما كانت العناصر مرتبطة بشدة إلى العلامة كلما زادت إمكانية استحضارها في ذهن المستهلك و بالتالي ستساهم قي عملية التقييم و الاختيار ، كما أن القوة ستساعد العلامة على كسب قاعدة لمستهلكين أوفياء بسبب أن العناصر القوية هي مصدر الثقة في العلامة .

- التفرّد : فتعني أن عنصرا مرتبطا بشدّة بالعلامة في ذهن المستهلك أكثر من ارتباطه بعلامة منافسة، وبالتالي فإن عامل السيطرة يعزز بعد المنافسة فمن جهة يترجم مبدأ الاختلاف و يسهل عملية التموقع ، ومن جهة أخرى فإن إمتلاك عناصر سيطرة يجعل العلامة أكثر حماية و أكثر أمانا من خطر المنافسة، لكن ومن جهة أخرى فإن وجود عناصر مكونة للعلامة تشترك فيها مع علامة منافسة قد تكون لها أهمية بحيث تسمح هذه العناصر بإستحضار العلامة المعنية و إدراجها ضمن صنف المنتجات التي تنتمي إليه وصنف العلامات المنافسة لها .

- خاصية التأثير : فيقصد بها التأثير الإيجابي أو السلبي للعناصر المشكلة للعلامة في العلامة التجارية المعنية فمثلا عنصر "قديم" يمثل الجانب الايجابي و يمثل جانب التجربة و الإتقان و بالتالي يسمح بمضاعفة عامل التفضيل لدى المستهلك و العكس إذا تم تقييمه من وجهة نظر سلبية فيؤدي إلى زوال العنصر كعنصر مشكل للعلامة .

يستنتج من هذا كله أن حضور عامل القوة (شدة الارتباط) و التأثير الايجابي و عامل الهيمنة تمثل مؤشرا ممتازا لوجود قيمة للعلامة على مستوى الإدراك الحسي للمستهلكين .

2-2- المقاربة الثانية: تعتمد فيها جل البحوث على نظريات المنفعة حيث تمثل قيمة العلامة في المنفعة الإضافية عند تفضيل و اختيار المنتج المميز بعلامة .

أهم البحوث التي تناولت هذا الطرح نجد بحوث[1]: Srinivasan ، Park ، Russell و Kamukura

فحسب Kamukura و Russell فإن قيمة العلامة من وجهة نظر المستهلك يمكن أن تقسم إلى جزئين : جزء محسوس يعتمد على الخصائص الملموسة للمنتج و جزء غير محسوس (خيالي) يعتمد على الخصائص غير الملموسة (الرمزية) للمنتج ، فحسب هؤلاء فإن العناصر المكونة للعلامة تؤثر على قرار المستهلك بطريقتين، فمن جهة نجد العناصر المرتبطة بالمنتج و المتمثلة في الخصائص الفنية الوظيفية و التجريبية (النوعية، الشكل، ...إلخ) تخلق منفعة مرتبطة بالمنتج بينما نجد الجزء المعنوي المتمثلة في العناصر الخيالية المكونة للعلامة (التفاخر، الانتماء الطبقي، الارتباط بشخصية مميزة) تخلق قيمة رمزية (Valeur symbolique) للعلامة.

خلاصة لهذه المقاربة يجب التأكيد على مبدأ الفصل بين تأثير المنتج من جهة و تأثير العلامة من جهة أخرى على تفضيلات و إختيارات المستهلك.

في الأخير يمكن أن نعتمد تعريف شامل حيث يتضمن إضافة إلى مفهوم قيمة العلامة بالنسبة للمؤسسة و المستهلك ؛ المصادر التي تخلق هذه القيمة :

" يتمثل رأسمال العلامة في القيمة الإضافية للمؤسسة بعد قيمة أصولها المادية، حيث تتأتى من الوضعية التي تحتلها العلامة في السوق مقارنة بالتي يمكن تحصيلها بدون هذه العلامة، وينقسم مصدر قيمة العلامة إلى مجموعتين: من جهة الموقع الذي تحتله العلامة في السوق والتي يتم قياسه من خلال رد فعل المستهلكين الوسطاء والنهائيين تجاه العلامة والمتمثل في كل من شهرة العلامة وصورتها ووفاء المستهلكين والجودة المدركة وأيضا توزيع العلامة، ومن جهة أخرى مجمل العناصر التي تسمح بحماية قيمة العلامة والمتمثلة في براءة الاختراع و تسجيل العلامة وعقود التوزيع" [2]

[1] – Ibid , P 17 .

[2] - S DIMITRIADIS, **Le management de la marque, vecteur de croissance**, les éditions d'organisation, Paris, 1994., p.34.

المطلب الثالث: مظاهر قيمة العلامة

من خلال الدراسات و التعاريف السابقة يتبّين أن قيمة العلامة تتجلى في سلوك المستهلك من خلال مراحل عملية الشراء المختلفة، حيث يعتبر كل من FARGHAR, KOHLI ET HARICH BRKET, SRININASAN أن قيمة العلامة تتمثل في القيمة الإضافية التي يمكن إدراكها حقيقيا من خلال النظر لسلوك المستهلك في المراحل المختلفة لعملية الشراء (تجميع المعلومات ، تشكيل البدائل وتقييمها ، الشراء الفعلي)، وبعد عملية الاستهلاك (الرضا أو الاستياء، الوفاء، التأثير على قرار الآخرين، الحديث عن العلامة،...إلخ) ومن هنا يمكن تحليل القيمة الإضافية للعلامة بتحليل سلوك المستهلك، وفي هذا الإطار يرى KELLER أن مظاهر قيمة العلامة من وجهة نظر المستهلك تتمثل في وجود تداعيات ذهنية متعلقة بالعلامة، هذا الأخيرة أساس منح المستهلك المنتج المعلم قيمة إضافية مقارنة بالمنتج غير المعلّم أو بعلامة أخرى، لأنه يربط المنتج المعلم ببعض التداعيات والارتباطات التي تتلّخص في صورة ذهنية تتميز بالقوة والإيجابية والتفرد، هذه التداعيات بخصائصها المذكورة تغيب في حالة المنتجات غير المعلّمة أو التي لها علامات ضعيفة في نظر المستهلك[1].

كما تتجلى مظاهر قيمة العلامة في أداء المؤسسة من خلال النّظر إلى مستوى كفاءة المؤسسة في سوقها، هذه الأخيرة تنعكس في قدرة المؤسسة على البيع بأسعار أعلى من منافسيها، أو قد تترجم أيضا في حصة سوقية أكبر للمؤسسة صاحبة العلامة مقارنة بمنافسيها، ويمكن أن تنعكس أيضا في أثرها على مستوى الثقة لموزعي وموردي المؤسسة. وعلى هذا يمكن القول أنّ قيمة العلامة بالنسبة للمؤسسة تتجلى في امتلاك هذه الأخيرة ميزة تنافسية قوّية[2].

المبحث الثاني: أصول رأس مال العلامة وأهميتها الإستراتيجية

لقد تطرقنا خلال المبحث السابق إلى مفهوم العلامة القوية وقيمتها المتمثلة في رأس مالها المكتسب، سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى العناصر المكونة لهذا الرأسمال وأهميتها .

المطلب الأول: أصول رأسمال العلامة

لقد أتت أعمال AAKER بمفاهيم و نموذج أكثر وضوحا حول بنية رأسمال العلامة من الجانب العملي، حيث تعتبر تركيبة العلامة أصلا كباقي الأصول الأخرى للمؤسسة تتكوّن من ستة عناصر أساسية وهي: الوفاء للعلامة ، شهرة العلامة ، الجودة المدركة ، صورة العلامة ، وتوزيع العلامة ، إضافة إلى مجموعة العناصر الأخرى المتعلقة بالعلامة، كما سنرى فيما يلي :

[1] - خالد خرن، مرجع سابق ،ص 30.
[2] - نفس المرجع، ص 32.

1- ولاء المستهلك للعلامة:

سنقوم بتناول ظاهرة ولاء المستهلك للعلامة من خلال التعرض لمختلف النظريات التي جاءت لتفسيرها .

يسلط الباحثون الضوء على فهم السلوك و التوجه الصادر عن المستهلك قبل الانتقال إلى تحديد الوسائل و الأدوات الأكثر فعالية التي تعتمد عليها المؤسسة في بناء الولاء.

1-1- مفهوم الولاء: تعددت الأبحاث و الدراسات في محاولة ضبط مفهوم سلوك الولاء الذي يبديه المستهلك اتجاه العلامة ، و فيما يلي ندرج تعريفين يلمان بأهم جوانب الولاء.

- يعرف Brow ولاء المستهلك على انه " توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقا من خبرة ايجابية سابقة."[1] بمعنى أن المستهلك الذي يتميز بالولاء هو المستهلك الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات و بشكل متتالي، و منه يمكن تحديد و قياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن المستهلك يكون وفيّ إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي و يكوّن اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة.[2]

- يعرف Mown الولاء على أنه" درجة اعتقاد ايجابي للزبون بالنسبة للعلامة و الالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شراءها.[3]

القراءة التحليلية لمضمون التعريفين تسمح بتسطير بعدين أساسيين لولاء المستهلك كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل (2-5): أبعاد الولاء



المصدر :
J BON, E TISSIER, **Fidélisé les Clients**, la revue française du gestion, adetem, paris, 2002, N127, p53.

(1) - Ibid, p 52
(2) - C MICHON, **Le Marketeur**, édition Pearson, Paris, 2003, p 71.
(3) - J BON, E. TISSIER, op-cit, p 53.

البعد السلوكي و البعد الإعتقادي، التقاء هذين البعدين في نفس المستوى يخلـق أربـع وضـعيات للمستهلك و هي:

- الوضعية الأولى: مستوى تعلق منخفض و تكرار سلوك شراء منخفض.
- الوضعية الثانية: مستوى تعلق مرتفع و تكرار سلوك شراء منخفض.
- الوضعية الثالثة: مستوى تعلق منخفض و تكرار سلوك شراء مرتفع.
- الوضعية الرابعة: مستوى تعلق مرتفع و تكرار سلوك شراء مرتفع.

و هذه الوضعية الأخيرة هي الوضعية المثلى التي تسعى المؤسسة لتحقيقها و التي تعبر بصفة جيدة عن ولاء المستهلك .

1-2- النظريات المفسرة للولاء: يمكن التمييز بين نظريتين هامتين تتضمن كل واحدة منها تحليل بعـد من أبعاد الولاء، وهما:

أ- النظريات السلوكية(Behavioriste) **:**[(1)]

هذه النظرية تظهر على أنها وصفية و ليست تحليلية فهي تصف سلوك تكرار الشراء الناتج عـن تجربة إيجابية سابقة، تسمح بقياس الولاء انطلاقا من عدد مرات الشراء، إلا أن تكرار الشـراء لا يعبّـر دائما عن الولاء، فيمكن أن يكون هذا السلوك ناتجا عن انعدام الخيارات كحـالة احتـكار مجـال العمل أو العادة مثل خدمات محطات البنزين ...، و بالتالي هي لا تأخذ بعين الاعتبار درجة تعقد العلاقـة بـين المستهلك و العلامة، فلن يكون كافيا النظر إلى السلوك السابق فقط للمستهلك لتفسير سلوكه المستقبلي.[(2)]

ب- المقاربة الموقفية أو نظرية الاعتقاد (Attitudinal):

عجز المقاربة السلوكية لوحدها عن تفسير سلوك الولاء دفع الباحثين و الميـدانيين إلـى توجيـه أعمالهم نحو مقاربة تسمح بالأخذ بعين الاعتبار البعد الإدراكي و الموقفي كأحد العوامل المفسرة للـولاء فالمستهلك لا يكون وفيّا للعلامة إلا إذا طـوّر موقف اعتقادي ايجابي اتجاه هذه العلامة و بالتالي تبلور الاعتقاد في القالب الايجابي يؤدي إلى إظهار سلوك تكرار الشراء.

تسلط هذه النظرية الضوء على عملية التقييم النفسي الذي يؤدي إلى ظهور النية في تكرار سـلوك الشراء و قد حدد الباحثون أبعاد قوة الموقف في العناصر الآتية:[(3)]

---

(1) - J M LEHU**, Stratégie de fidélisation**, édition d'organisation, Paris, 2ème édition, 2003, p 39.
(2) - P SIMON, **La Force de l'attitude**, la revue française du Marketing,adetem, Paris, 2004, N188, 2004, P 83.
(3) - Ibid, p 86.

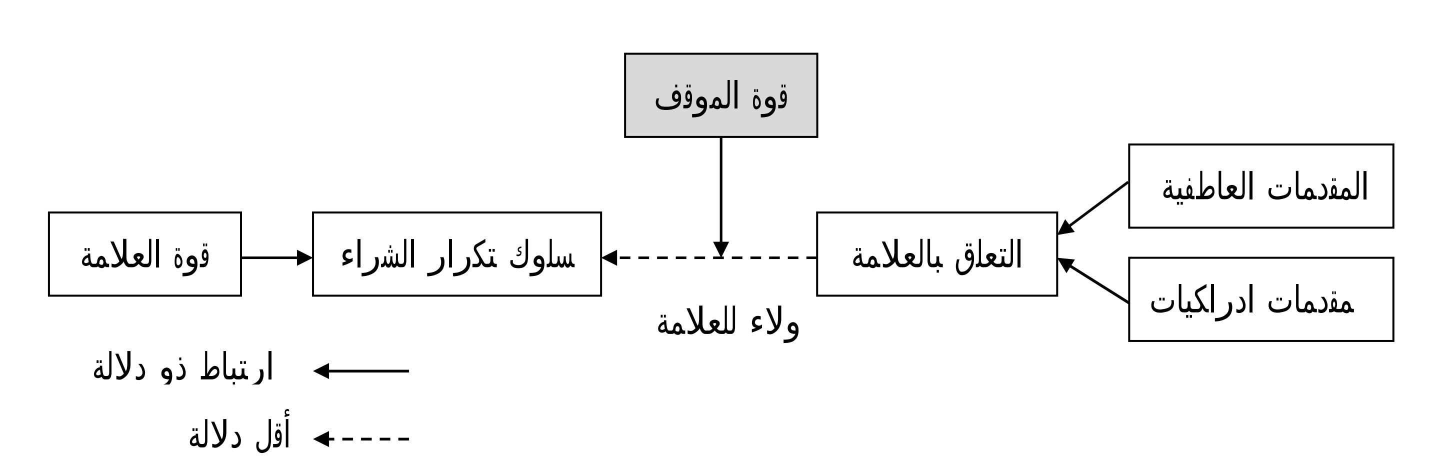
- **سهولة إدراكه**: بالنسبة لـ Fazio و Williams الموقف يجب أن ينشط بذاكرة الفرد وبالتـالي يكون سهل الإدراك، و تعرّف سهولة الإدراك على أنها قوة الارتباط في ذاكـرة الفـرد بـين عـرض الموضوع وتقييمه و درجة سهولة إدراك الموقف يشار إليها بقوة الموقف، فكلما كان الموقـف واضـحا وسريعا وسهل الفهم نقول أنه موقف قوي.

- **التجربة المباشرة**: تتعلق الخبرة المباشرة بعـدد المرات التي كان فيها الفرد علـى اتصـال أو علاقة بالموضوع و تشكيلة الخبرة جدّ واسعة و تضـم عـدّة عنـاصر منها (الشـراء، الاستعمـال أو الاستهلاك، قراءة إعلان، أثر الإشهار حول الموضوع، الاتصال من الفـم إلـى الأذن مـع المحيطـين به...الخ)[1] ، و قد أوضح Davidson في أبحاثه أن الخبرة المباشرة تزيد من التماسـك بـين الموقـف والسلوك والمواقف تكون جيدة و واضحة و منشطة بمستوى من الثقة والتأكيد، في حين أن المواقف التي لا ترتكز على الخبرة المباشرة تكون أقل تفسيرا للسلوك لأنها يمكن أن تتطور بشكل سهل.

- **الأهمية**: و نعني بها القيمة التي يعطيها المستهلك لموقف اتجاه موضوع ما، فكلما زادت الأهمية و التي ترتبط بدرجة التعقيد و قيم الفرد كلما زادت من قوة الموقف.

- **التأكد**: نعني بها الثقة و الاقتناع التي يبدي بها المستهلك موقفه ، فإذا لم يكن المستهلك يملك الثقة في حكمه على العلامة لن يكون موقفه مقاوما للتغيير و بتالي موقفه ضعيف، و تظهر قوة الموقـف فـي الربط بين التحول من التعلق الناتج عن الاعتقاد و قوة الموقف نحو سلوك تكرار الشراء كما هو موضـح في الشكل الموالي:

الشكل (2-6) : دور قوة الموقف في خلق الولاء للعلامة.



المصدر: P SIMON, op-cit, p 85.

[1] - R LADWIN, **Le comportement de consommateur et de l'acheteur**, édition Economica, Paris, 2 ème édition, 2003, p 379.

يمكن القول أن هناك تكامل بشكل متتابع بين النظريتين في تفسير ولاء المستهلك ، فسلوك تكـرار الشراء يكون مدفوع بقوة الموقف التي تفصل بين مستوى التعلق بالعلامة و تكرار سلوك الشراء.

1-3- مقدمات سلوك الولاء: بالإضافة إلى ما جاءت به النظريتين هناك مجموعة من المقدمات تـؤدي دورا في خلق سلوك الولاء منها[1]:

أ- مقدمات غير مباشرة: تسبق حالة الولاء بمجموعة من المقدمات العاطفية و التي تأثر بصـورة غيـر مباشرة في خلق الولاء، و تضم الرضا، مستوى التعقيد ، حساسية للعلامة.

ب- مقدمات مباشرة:المقدمات المباشرة هي مقدمات إدراكية تتمثل في خطر التغييـر، الاخـتلاف بـين العلامة و مقدمات عاطفية للتعلق بالعلامة.

2– شهرة العلامة :

نتناول ظاهرة شهرة العلامة من خلال التعرض إلى مفهومها، ثم التطرق إلى أصناف العلامات حسب الشهرة ، وطرق زيادة معدلاتها.

2-1- مفهوم شهرة العلامة: يمكن تعريف شهرة العلامة " على أنه مدى حضور اسم العلامة في ذهن الجمهور"[2].

من خلال هذا التعريف يمكن التعبير عن شهرة العلامة بنسبة الأفراد الذين يعرفون العلامة من مجمل الجمهور.

وفي تعريف أخر" شهرة العلامة هي قدرة المستهلكين المحتملين على التعرف على العلامة وتذكرها والتعرف على فئة المنتجات الذي تعمل فيه ".[3]

من خلال هذا التعريف شهرة العلامة لا تنحصر في معرفة اسم العلامة وفقط، وإنما يجب معرفة فئة المنتجات التي تعمل فيه، ولهذا يُنصح بربط اسم العلامة بفئة المنتجات التي تعمل فيه في الحملات الإشهارية التي تهدف إلى زيادة معدلات الشهرة.

2-2- أصناف العلامة حسب الشهرة :[4]

أ- العلامة المحتكرة للشهرة : هي العلامة الوحيدة التي يتعرف عليها غالبية الجمهور و الوحيدة التي

---

[1] - A E MADJID AMINE, **comoprtement du consommateur face aux variables d action marketing**, Edition management, Paris, 1999,p155.

[2] - سنتوجي جمال، **سياسة توسيع العلامة كعامل لنموها دراسة حالة علامة** Condor، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، دفعة 2007 ، ص 47 .

[3]- G LEWI, **les marques mythologies de quotidien, comprendre le succès des grandes marques**, village mondiale, 2003,p.18.

[4] – J LENDREVI, B BROCAND, **Publicitor** , 5è édition, Dalloz, Paris, 2001, P 145.

يذكرها من بين العلامات الأخرى في القطاع الذي تنشط فيه ، مثال : غالبية المستهلكين لا يذكرون سوى علامة Kodak فيما يخص الفيلم (pellicule) الخاص بآلات التصوير، ولكن المنافسة تطورت فيما بعد بالإعتماد على تكنولوجية جديدة .

العلامة المحتكرة لا تمتلك دائما صورة جيدة لدى الجمهور، فالشهرة و العلامة هما مفهومان مختلفان حيث يمكن أن يتطوران بطريقة مختلفة نحو اتجاهين مختلفين تماما .

ب- العلامة générique : يمكن اعتبار العلامة générique على أنها عبارة عن تحوّل للعلامة المحتكرة ، ليصبح إسمها مرجعا لفئة المنتجات التي تنشط ضمنها مثال (Kleenex, Karcher , Bic)، فهي من جهة اعتراف لنجاح العلامة، ولكن من جهة أخرى يعتبر هذا مشكلة حقيقية لها، لأن العلامة تفقد في الأخير قدرتها على التميّز عن العلامات الأخرى .

ج- العلامة المسيطرة أو المهيمنة : هي علامات تتمتع بنسبة أو مستوى شهرة عالي جدا ، غالبا ما يكون مستوى شهرة من الصف الأول ، ولكن بالمقابل هناك علامات منافسة متحدية للعلامة المهيمنة و بمستوى شهرة عالي، فنجد مثلا علامات مهيمنة (IBM , Coca Cola , Evian) ، يقابلها منافسون بشهرة عالية مثل (Appel , Pepsi Cola , Vittel) .

د- العلامة المعروفة : تمتلك هذه العلامات نسبة مهمة من الشهرة و لكن تعتبر ضعيفة مقارنة بالشهرة العالية من الصف الأول ، فمثلا : Red Bull هي علامة معروفة ولكن ليست علامة مهيمنة في سوق المشروبات.

ه- علامات الصف الثاني : هي علامات ذات شهرة ضعيفة حيث هناك قلة من المستهلكين الذين يتذكرونها ، كما يمكن لعلامة واحدة أن تكون شهرتها متنوعة و مختلفة حسب فئة المنتجات التي تنتمي إليها، HONDA هي علامة مهيمنة في فئة الدراجات النارية ، و علامة معروفة في قطاع السيارات، و علامة من الصف الثاني فيما يخص المعدات الخاصة بالبستنة (tondeuse à gazon) و تهيئة المحيط .

2-3- زيادة معدلات الشهرة[1]: تكتسب الشهرة بقوة العرض و مدة العرض و تعتمد المؤسسات في زيادة معدلات شهرة العلامة على عدة وسائل إلا أنه يجب توفر شرطين أساسين لتحقيق هذا الهدف وهما:

- وجوب امتلاك العلامة هويّة قويّة جدًا ؛
- يجب ربط هذه الهويّة مع مجموعة المنتجات التي تنتمي إليها العلامة.

رغم أن تكوين و زيادة شهرة العلامة يختلف من وضعية إلى أخرى، إلاّ أنه يمكن تقديم بعض القواعد التي تم استخلاصها من عدّة دراسات تمت حول سلوك المستهلك في هذا المجال:

(1)- سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 48 .

أ- كلما كان التميز أكثر وضوح كلما كانت العلامة أسهل للاستذكار: عندما نريد إنشاء شهرة فإنه يجب أن تكون هناك رسالات إشهارية قويّة وجذّابة يسهل تذكرها، وهناك عدد غير محدود من الحلول لكن المبدأ الأساسي الذي يرجع إليه واضعو إستراتيجيات الاتصال الخاصة بالعلامة، هو ضرورة تمّييز العلامة وخروجها عن المألوف حتى يسهل تخزينها أو استرجاعها من الذاكرة، والوصول إلى أذهان المستهلكين في أسرع وقت ممكن .

ب- تكوين الشعار: يعكس وجود شعار العلامة إلى جانب اسمها رسالة إعلامية توضح بشكل تفصيلي ودائم الميزة التي تقدمها لمستهلكيها مقارنة بالمنافسين، وهي بهذا تشرح للجمهور ميزاتها المنفعية المقدمة وتسهل وصول العلامة إلى أكبر عدد من المستهلكين المحتملين وفي أقـل مدّة ممكنة.

ج- الإشارات المرئية والرموز: تعتبر كل من الرسومات، الألوان، الشكل، والمسبوكة أدوات فعّالة تدعم العلامة في الوصول إلى الجمهور، وبالتالي من شأن وجودها إلى جانب اسم العلامة رفع معدلات شهرة هذه الأخيرة وبشكل أسرع .

د- التغليف: يعتبر التغليف أيضا وسيلة يمكن الاعتماد عليها لرفع معدلات شهرة العلامة، فتصميم الغلاف وتحديد محتواه بصورة مدروسة من شأنه تقديم رسالة فعّالة من السهل وصولها إلى الجمهور، وبالتالي زيادة معدلات شهرة العلامة .

ه- المقالات : تعتبر الكتابات وسيلة هامة في زيادة شهرة العلامة، وهي بمثابة عملية اتصالية تزيد من مرئية العلامة ومصداقيتها، وتعتبر هذه الوسيلة أقل تكلفة من الحملات الإشهارية المرئية، وقد تكون أكثر فعالية لأن الأفراد غالبا ما يفضلون ويهتمون بقراءة حدث أو معلومة على أن يرى رسالة إشهارية.

- الـرعاية : يكمن الهدف الأول للرعاية في تكوين الشهرة وحمايتها، حيث تسمح هذه الوسيلة بجعل العلامة أكثر عرضة على المستهلك وأكثر مشاهدة من طرفه من خلال عامل التكرار.

- توسيع العلامة: تساهم سياسة توسع العلامة في زيادة معدلات شهرة العلامة، فمن شأن وجود اسم العلامة في فئات منتجات أخرى أن يسمح بالوصول إلى مستهلكين آخرين، وبالتالي رفع مستوى الشهرة والحفاظ عليها عن طريق تراكم هذه الأخيرة عبر الزمن.

3- الجودة المدركة :

نتناول ظاهرة الجودة المدركة من خلال التطرق إلى مفهومها ثم إلى الأبعاد الإدراكية لجودة المنتج.

3-1- مفهوم الجودة المدركة : يتمثل مفهوم الجودة المدركة في تصور المستهلك المسبق لمستوى جودة المنتج أو الخدمة تبعا لحاجياته، ومقارنة بالعلامات البديلة أو المنافسة لنفس المنتج، و هذا في حالة عدم توفر معلومات كافية لدى المستهلك عن خصائص المنتج، في هذه الحالة يلجأ المستهلك إلى بعض المقاييس عند القيام بمقارنة بين منتجات العلامات المنافسة حيث لا يكون الحكم على المنتج من خلال خصائصه الموضوعية وإنما وفق مقاييس شخصية بحتة يمكن تقسيم هذه المقاييس إلى ثلاث مجموعات تؤثر على إدراك المستهلك لجودة المنتج:[1]

- المجموعة الأولى قبل الشراء: تحتوي على صورة و سمعة العلامة ، إضافة إلى آراء الأصدقاء والمعارف.
- المجموعة الثانية عند نقطة الشراء: تشمل تعليقات رجال البيع، شروط الضمان، سياسات الإصلاح.
- المجموعة الثالثة بعد الشراء: تتضمن سهولة التركيب والاستلام، توافر قطع الغيار، خدمات ما بعد البيع.

تجدر الإشارة إلى أن التطرق إلى فكرة الجودة المدركة يكون من وجهة نظر المستهلك فقط. ومفهومها يختلف عن عدة مصطلحات أخرى وبالخصوص :

- الجودة الحقيقية أو الموضوعية: وتتمثل في الإيجابيات الموضوعية المقدمة من طرف المنتج أو الخدمة (الفوائد المقدمة).
- جودة المنتج: وتخص التدقيق في مكونات المنتج وخصائصه والمتضمنة للخدمات المرفقة به.
- جودة التصنيع: المطابقة للمعايير وهدف "صفر خطأ ".
- الجودة المدركة مفهوم يختلف عن مفهوم الرضى، حيث بعض حالات الشراء يكون المستهلك قليل الشروط (مستوى حاجات منخفض)، وبالتالي إرضائه يكون عند مستوى كفاءة ضعيف، وعليه يتحقق رضا المستهلك رغم انخفاض أو ضعف الجودة المدركة.
- أيضا الجودة المدركة مفهوم يختلف عن مفهوم اتجاهات المستهلكين فقد تكون للمستهلك اتجاهات إيجابية نحو منتج أو خدمة ما بالرغم من رداءة أو ضعف مستوى الجودة المدركة، وكما يمكن أن تكون اتجاهات سلبية نحو منتج ذات مستوى عال من الجودة المدركة بسبب الحكم على أن سعره مبالغ فيه أو مرتفع.

على هذا الأساس نستطيع القول أن الجودة المدركة هو تقييم (حكم) عام حول العلامة، و الذي يبنى أساسا حول خصائص المنتج .

[1]- عبد الستار أحمد العلى، **إدارة الإنتاج والعمليات**، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 51 .

3-2- أبعاد جودة المنتج : باعتبار أن الجودة هي القدرة على قيام المنتج بإشباع حاجات المستهلك فإن إدراك المستهلك لجودة المنتج أو الخدمة يحتكم إلى عدّة أبعاد وهـي:[1]

- الأداء: خصائص المنتج الأساسية والتي يتم تحديدها بالاعتماد على رغبات واتجاهات المستهلكين. من خصائص هذا البعد أنه قابل للقياس مثل وضوح الألوان بالنسبة للصورة أو السرعة بالنسبة للماكينة.

- المظهر: خصائص المنتج الثانوية وتمثل الصفات التي تدعم الوظيفة الأساسية. فلهذه السمات تأثير إيجابي في القرار الشرائي خاصة عندما تكون المنتجات في السوق لا تختلف من حيث الخصائص الأساسية.

- المطابقة: و يتمثل في الإنتاج حسب المواصفات و المعايير المطلوبة و المتعارف عليها.

- الاعتمادية: و هي مدى ثبات الأداء بمرور الوقت أو بمعنى آخر ديمومة كفاءة المنتج وفق مدة حياته.

- الصلاحية: هو العمر التشغيلي المتوقع أو مدة الاستعمال التي تبقى خلالها تكاليف الصيانة والإصلاح معقولة.

- الخدمات المقدمة: و تتمثل في الخدمات المرافقة للمنتج كالنقل، الضمان، والاهتمام بالشكاوي بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح ويمكن قياس هذه الخدمات على أساس سرعة وكفاءة التصحيح.

- **الاستجابة**: و هو مدى تجاوب القائم بالخدمة أو مقدم الخدمة مع المستهلك .

- المظهر الجمالي : يتمثل في إحساس الفرد بالخصائص المفضلة لديه أي الاهتمام بالشكل العام للمنتج والكماليات التي يحتويها وهي تخضع لحاجات ورغبات المستهلكين بحيث تؤثر على تفضيلاتهم وترتيبهم للأولويات بين المنتجات المنافسة.

- السمعة: الخبرة والمعلومات السابقة عن المنتج.

4 – صـورة العلامة :

سنتناول صورة العلامة من خلال التطرق أولاً إلى مفهوم هذه الظاهرة ثم إلى أبعادها كأساس لتموقعـها.

4-1- مفهوم صورة العلامة: بالنسبة للمستهلك العلامة لا تتحدد فقط في هويّة منتج، وإنما حاملة لقيم واعتقادات التي عادة ما نجدها تحت المصطلح صورة العلامة .

" يمكن اعتبار صورة العلامة كتركيز لمعلومات حيث يرفقها المستهلك بالعلامة والمتعلقة بإدراك بعض من الخصائص الوظيفية و الرمزية"[2].

[1]- محفوظ أحمد جودة، **إدارة الجودة الشاملة**، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص21 .

[2] - B LABBE.,K PINLON, **la mesure de l'image de marque**, les éditions d'organisation,Paris,1992,p.25.

الجدول (2-2) يوضح الخصائص الوظيفية و الرمزية لعلامة YOPLAIT و WEIGHT WATCHERS

الجدول (2-2)

الخصائص الوظيفية، و الرمزية لعلامة YOPLAIT و W.W

الصورة / العلامة	الخصائص الوظيفية	الخصائص الرمزية
YOPLAIT	الحليب، الياروت، و كريمة ما بعد الأكل.	لطيف و اللذّة، عائلي، و طبيعي، الصحة.
WEIGHT WATCHERS	الأطباق المجمدة، طرق للنحافة، وصفة نظام للنحافة.	أمريكية، أعلى التشكيلة، الحداثة، المرأة، التوازن.

المصدر: G MICHEL, **la Stratégie d'extension de marque**, Vuibert,Paris, 2000,p.18

فمصطلح صورة العلامة يعبّر عن إدراك العلامة من طرف المستهلك وتحديد مضمونها (ماذا توحي في ذهن المستهلك؟)، هذه الصورة قد تكون قليلة أو كثيرة التحديد وفقا لدرجة المعلومات المتوفرة حول العلامة لدى الشخص و تجاربه مع العلامة، و يمكن أن يتضمن لإدراك بعض من المرافقات الخاصة المتعلقة بالعلامة مثل (الابتكار، المصداقية، الخدمة، أعلى تشكيلة ...)، هذه الأخيرة تعتبر أساس تموقع العلامة وأساس تحديد درجة الاختلاف بينها وبين العلامات المنافسة [1] .

2-4- أبعاد صورة العلامة[2]:

تعتبر خصائص المنتج والفوائد المدركة من طرف المستهلك أبعاد مهمة لصورة العلامة، لكن يمكن أن تكون هناك أبعاد أخرى، فالمنتجات والعلامات يمكن أن ترفق بأسلوب عيش، أو بطبقة اجتماعية أو مستوى مهني، أو بصورة المحلات التي تتكفل بتوزيعها وبرجال البيع القائمين على بيعها.

و للإشارة فإن تعدد أبعاد صور العلامة يعني تعدد البدائل الممكنة لتموقع العلامة، و فيما يلي توضيح لبعض هذه الأبعاد :

أ- خصائص المنتج: يعتبر التموقع حول الخصائص الملموسة أكثر شيوعًا، فهذه الخصائص تولّد عناصر صورة ذات معنى فعّال في التأثير على المستهلك، لكن من السهل تقليد هذا النوع من التموقع من قبل المنافسين، وفي بعض الأحيان تسعى المؤسسة إلى ربط خصائص عديدة بالعلامة بهدف الوصول إلى أكثر عدد من المشترين من مختلف الأقسام السوقية، غير أن هذا قد يولّد صورة علامة غير واضحة إن لم تكن متناقضة العناصر.

[1] - S DIMITRIADIS, op.cit,p.35.

[2] - سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص54 .

ب- الخصائص غير الملموسة : كما تم الإشارة سابقا إلى أن التموقع على الخصائص الملموسة سهل و سريع النتائج، غير أنه معرض إلى مخاطر المنافسة، أضف إلى ذلك إلى أن العلامات التي تقوم بحملات تنافسية تحاول كل واحدة تأكيد تفوقها في إحدى الخصائص الملموسة للمنتج يفقدها مصداقية الجمهور، لذا يفضّل تموقع العلامة على أحد الخصائص غير الملموسة بغية التحصّن من المنافسين فالتموقع على أحد الخصائص غير الملموسة في أغلب الأحيان يربط العلامة بعناصر رمزية تأخذ قيمتها في المدى الطويل، الأمر الذي يجعل هذه المدة حاجزًا أمام المنافسين لا يمكن تجاوزه هذا من جهة، ومن جهة أخرى يسمح التموقع على الخصائص غير الملموسة(تداعيات العلامة) بنطاق توسعات مستقبلية مهمة.

ج- السعر النسبي: يعتبر السعر خاصية ذات أهمية كبيرة للمنتج، حيث في كثير من فئات المنتجات يمكن تقسيم السوق الكلي إلى عدة أقسام سوقية استنادًا إلى معيار السعر، وقد يكون السعر النسبي من بين الخصائص التي يمكن التموقع عليها ، ففي بعض فئات المنتجات التي تكون فيها اقتصاديات السلم أمرا هامًا يظهر أن المؤسسات القائدة تتموقع على سعر نسبي منخفض، وبالمقابل هناك علامات أخرى تتموقع على سعر نسبي مرتفع بسبب تموقع العلامة على خاصية غير ملموسة لا تتناسب مع سعر منخفض والعكس صحيح.

د- مستعمل العلامة: ويقصد بهذا التموقع التركيز على مستعملي العلامة كأساس للتموقع وذلك بربط العلامة بنوع من المستهلكين النمطيـين.

5- توزيع العلامة :

يمكن اعتبار توزيع العلامة أصلاً من أصول رأسمال العلامة من خلال نقطتين أساسيتان هما الحصة السوقية للعلامة و تغطية السوق .

5-1- الحصة السوقية: تعتبر الحصة السوقية التي تستحوذ عليها العلامة دليل مادّي لكفاءة العلامة وقيمتها، فشراء أو حيازة المؤسسة لعلامة ما يعني أنها اكتسبت حصة سوقية جديدة و ضمان أرباح مستقبلية، و كما يقاس نمو العلامة من خلال الحصة السوقية لمنتجاتها مقارنة بمنتجات العلامات المنافسة، فالحصة السوقية لعلامة ما يتم حسابها من خلال معيارين وهما الحجم والقيمة[1].

أ- الحصة السوقية بالحجم : "عدد وحدات المنتج المباعة للعلامة مقارنة بالعدد الكلّي للوحدات المباعة لجميع العلامات الخاصة بفئة المنتجات ".

[1] - G LEWI, **la marque,** Op-cit, P 20.

حيث يمكن تعظيم حجم الحصة السوقية وفـق أسلوبين مختلفين هما:[1]

• إذا كانت العلامة حاملة لمنتجات قائمة ذات تكنولوجيا جديدة وبسعر متميّز وبشكل استعمال جديد للمنتج، فإن هذا يسمح لها بفتح قطاعات سوقية جديدة والاستحواذ في الوهلة الأولى على أكبر حصّة سوقية لهذا القطاع الجديد .

• إذا كانت العلامة قادرة على تطوير حاجيات جديدة للمستهلكين، لكن دون أن تؤدي إلى خلط أو تشويش المعطيات الأساسية للقطاع السوقي الذي تتواجد فيه.

ب - الحصة السوقية بالقيمة: يتمثل بيع أكبر عدد من الوحدات المنتجة هو هدف الحصة السوقية بالحجم، أما الحصة السوقية بالقيمة فتتمثل في بيع هذه الوحدات بسعر أعلى ، وبالتالي يمكن تعريفها على أنها "رقم أعمال علامة ما مقارنة برقم الأعمال الكلّي للعلامات المنافسة لنفس المنتج". وبناء على هذا فإن كل العلامات تهدف من خلال ابتكاراتها ومنتجاتها الجديدة والاتصالات...إلخ، إلى تعظيم قيمة رأسمالها و هذا ما يسمح بتطبيق أسعار بيع مرتفعة مقارنة بمعدل سعر السوق.

5-2- تغطية السوق: هي تمثل نسبة نقاط البيع سواء كانت ملك للمؤسسة أو غير ذالك، و التي تباع أو توزع فيها هذه العلامة ، والمهم هو أن تسمح هذه التغطية بأن تشمل أكبر عدد ممكن من المستهلكين و ببناء علاقات جيدة مع مستهلكي العلامة من خلال الوفرة المستمرة، في الوقت والمكان المناسبين و بالصيغة المناسبة .

المطلب الثاني: الأهمية الإستراتيجية لرأسمال العلامة

بعدما تناولنا أصول رأسمال العلامة سابقا سنتطرق إلى الأهمية الإستراتيجية لكل أصل من هذه الأصول بالنسبة للمؤسسة .

1- الأهمية الإستراتيجية لولاء المستهلك للعلامة:

تتمثل أهمية امتلاك العلامة لقاعدة مستهلكين أوفياء في عدة نقاط[2]:

1-1- تخفيض التكاليف التسويقية: إنّ الحفاظ على المستهلكين الحاليين للمؤسسة أقل تكلفة من جذب مستهلكين اختاروا علامات أخرى، حيث لا يمكن جذبهم بسهولة ما لم يجدوا مبرّرًا قويًا لتغيير اختيارهم، هذا ما يجعل من المكلِف الوصول إليهم وإعلامهم وإقناعهم لتغيير العلامة، أمّا المستهلكين الحاليين

(1) - Ibid, p 21.
(2) - S DIMITRIADIS, op-cit, p 37-38.

و الأوفياء للعلامة فمن السهل المحافظة على رضاهم لأنّ المؤسسة لديها معلومات دقيقة عنهم، وخاصة أن المحافظة الدّائمة لرضا المستهلكين الحاليين يشكل حاجزًا أمام المنافسين بسبب تكلفة جذبهم .

1-2- تعزيز الموقف التفاوضي للمنتج: رهانات موازين القوى التي تحكم علاقة المنتج بالموزع عند التفاوض، تميل في أغلب الأحيان في صالح كبار الموزعين بسبب علاقتهم المباشرة بالمستهلك، غير أن رأسمال العلامة يلعب دورًا هامًا في قلب هذه الموازين لصالح المنتج، فالموزع يسعى لوجود العلامة القوية في نقاط بيعه بسبب تعلق المشترين بها وولائهم لها هذا ما ينجر عنه معدل دوران سريع لهذه المنتجات، والموزع يدرك أنّ المشتري الوفي لعلامة ما إن لم يجد علامته المفضلة في نقطة البيع قد يضطر إلى تغيير نقطة البيع كليا، وإدراك الموزع لقيمة العلامة ومدى ولاء المستهلك لها يجعل موقفه التفاوضي أمام المنتج أضعف مقارنة بحالات أخرى.

1-3- تسهيل الوصول إلى المستهلكين المحتملين: من السهولة على المؤسسة التي لديها قاعدة عريضة من المستهلكين الأوفياء لعلاماتها الوصول إلى مستهلكين آخرين، فالاستعمال الدائم لعلامة معينة من قبل مجموعة من المستهلكين الأوفياء يشكل رسالة إلى المستهلكين المحتملين، حيث تعبر على مدى نجاعة أداء منتجات العلامة، وهذا ما يسهل تحوّل المستهلكين المحتملين إلى مستهلكين فعليين، وربما إلى مستهلكين أوفياء، وخاصة عن طريق وسيلة الاتصال من الفم إلى الأذن.

1-4- منح المؤسسة قوة تنافسية: إنّ امتلاك العلامة لقاعدة مستهلكين أوفياء عريضة تسمح بامتلاك هذه الأخيرة قوة تنافسية هامة من خلال إمكانية منح مدخل مفضل للسوق عن طريق تصريف أشكال جديدة ومنتجات جديدة تحت نفس اسم العلامة.

1-5- تسمح بالمقاومة لمبيعات العلامة: ولاء المستهلكين للعلامة يسمح للمؤسسة بـ :

- الحفاظ على معدل مبيعات ثابت رغم الأنشطة المضادة للمنافسين، وهذا ما يسمح بعملية إنتاج منتظمة، والتحكم في عملية التوريد وبالتالي الوفـاء للعلامة .
- يشكل حصانة أمام التهديدات التي يمكن أن يسببها المنافسين المباشرين للعلامة، ومن جهة أخرى حاجز لدخول منافسين جدد بسبب تكاليف التغيير المكوّنة من طرف عملية بناء الوفاء .
- الوفاء لعلامة المؤسسة يمنح لها الوقت الضروري للرد على الأنشطة التنافسية، حيث مقابل ابتكار أو تحسين في عرض العلامة المنافسة، المستهلك الوفي ينتظر بعضا من الوقت ليرى إذا ما ستقدم علامته عرض مماثل قبل أن ينتقل إلى العلامة المبتكرة .

2- الأهمية الإستراتيجية لشهرة العلامة:

امتلاك العلامة لرأسمال شهرة يسمح بعدّة إيجابيات [1] :

أ – تحديد الإطار لتفعيل عناصر صورة العلامة: تتمثل الأهداف الأولى لسياسة الاتصالات في الوصول إلى معدلات شهرة عالية، لأنه من غير المنطقي بذل مجهودات كبيرة لتطوير صورة العلامة دون أن تتمتع بمعدلات شهرة عالية، بل يجب أولا ترسيخ اسم العلامة في أذهان أكبر عدد ممكن من الجمهور قبل محاولة ربط هذه العلامة بعناصر معينة، فوجود معدلات شهرة عالية تعتبر الإطار الضروري الذي يمكن من خلاله تفعيل عناصر صورة العلامة.

ب - التأثير على مستوى التفضيل لدى المستهلك: يمكن لعلامة ذات شهرة عالية أن تؤثر تأثيرا إيجابيا على مستويات تفضيل العلامة من قبل المستهلكين, فالدراسات أثبتت أنّ هناك علاقـة ايجابية بين تكرار تعرض الفرد لرسالة اشهارية حول منتج أو علامة ومستوى تفضيله لهذه الأخيرة .

جـ - تولّد اتجاهات إيجابية نحو العلامة لدى المستهلكين المحتملين: يفترض الجمهور أن العلامات العالية الشهرة تقدم أداء جيّدا، الأمر الذي يجعل العلامة تستفيد من حكم إيجابي مسبق، فالمستهلك يفسر الشهرة العالية على أنها أكثر قوة في الأسواق، وعلى أنها تعمل في السوق منذ وقت طويل، وأنّ لـها خبرة في خدمة مستهلكيها، وأنـها بهذا تقدم أداء جيّد .

د – زيادة معدل الشراء: يسمح معدل الشهرة العال في ارتفاع احتمال الشراء من طرف المستهلك جرّاء الحضور الدائم والمستقر للعلامة في ذهن المستهلك، وكذلك تمنح شهرة العلامة العديد من المبرّرات لشرائها مقارنة بعلامات غير مشهورة، وعامل الشهرة جد مهم في المرحلة الأولى لقرار الشراء، أين يقوم المستهلك باختيار العديد من العلامات ليعمد إلى المقارنة المعمقة فيما بينها، وبالتالي العلامة غير المعروفة تقل حظوظها عند الشراء .

3- الأهمية الإستراتيجية للجودة المدركة:

تعتبر الجودة المدركة معيار أساسي يرجع إليه المستهلك في جميع مراحل الشراء حيث تسمح[2]:

أ- تسهيل قرار الشراء: تمثل الجودة المدركة مبرّرا للشراء، حيث تبرّر الصورة الحسنة للجودة لدى المستهلك في كثير من حالات الشراء قرار هذا الأخير في اختيار العلامة بدلا من منافسيها، حتى وإن كان سعرها أعلى نسبيا، وبالتالي الجودة المدركة تؤثر بشكل مباشر في قرار الشراء وخاصة إذا كان المستهلك غير قادر أو غير مستعد لإقامة مقارنة مفصّلة بين كفاءة العلامة ومنافسيها.

---

[1] - سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 58 .

[2] - DA AaKER., J LENDREVIE, **Management de capital marque**, DALLOZ, Paris, 1994, p.76.

ب – زيادة فائض السعر: تسمح الصورة الحسنة للجودة المدركة لدى المستهلك بالبيع بسعر أعلى، هذا ما يزيد من حجم الأرباح والأموال التي يمكن إعادة استثمارها في ترقية العلامة وتحسين المنتج، لكن قد تختار المؤسسة إستراتيجية أخرى غير رفع الأسعار كإتباع إستراتيجية اكتساح الأسواق، ففي هذه الحالة ينعكس أثر صورة الجودة في حصة سوقية أكبر أو رقم أعمال أكبر قد تعود بأرباح يمكن استثمارها في تحسين الجودة وبالتالي تعزيز موقف العلامة التنافسي.

جـ - تنشيط التوزيع : مستوى الجودة العالي يحفز الموزعين على الشراء، فالصورة الحسنة التي توجد لدى المستهلك عن المنتج تنتقل إلى الموزع بشكل أوتوماتيكي ، لكن قد تختلف صورة الجودة التي يبنيها المستهلك والموزع باختلاف عوامل الإدراك المعتمدة، فبالنسبة للموزع مثلا يعتبر انتظام عمليات التموين، الانضباط في عملية الفوترة، و جدّية ممثلي العلامة القائمين أثناء مراقبة توزيعها عوامل أساسية للحكم على جودة المنتجات، في حين لا تمثل أية أهمية بالنسبة للمستهلك.

4- الأهمية الإستراتيجية لصورة العلامة:

تتمثل أهمية صورة العلامة في القيمة التي تنشئها في مجمل الوظائف التي تقدمها وهي[1]:

أ – مساعدة المستهلك على معالجة المعلومات التي يستقبلها: صورة العلامة هي خلاصة لمجمل خصائص العلامة، هذا من شأنه أن يسهل على المستهلك المعالجة والتحليل المعلومات دون البحث وتفسيرها في كل مرة، كما يمكن لصورة العلامة أن تساعد المستهلك في تذكّر بعض النقاط وبالخصوص عند اتخاذ قرار الشراء، فالرموز البصرية والمسبوكة يمكن أن تذكّر المستهلك تجارب سابقة مع العلامة، أو معلومات معطاة من طرف الإشهار أو محمولة من الفم إلى الأذن.

ب – صورة العلامة تسمح بالتميّز: في كثير من فئات المنتجات كالمياه المعدنية، والعطور و المنظفات، يصعب على المستهلك التميّيز الموضوعي لمنتجات الـعلامات المختلفة، فالتميّيز في هذه الحالة يعتمد على صورة وشخصية العلامة، تتجلى هذه الأهمية عندما تكون منتجات العلامات المتنافسة ذات خصائص موضوعية متقاربة جدّا (مستوى التشويش مرتفع).

جـ – التمـوقع الجيد: بالارتكاز على أحد أبعاد الصورة، يشكل التميّز الواضح للعلامة ميزة تنافسية و التي يمكن أن تكون محدّدة وفاصلة، فعندما يكون تموقع العلامة قوي حول خاصية أساسية في نظر المستهلك يمنح للعلامة حماية لأن المنافسين يتجنبون مهاجمة العلامة والتجرؤ إلى دخول أسواقها، ويتموقعون على أبعاد أقل أهمية، فهجوم المنافسة يكون على العلامات ذات تموقعات قليلة المصداقية.

[1] -- سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 59 .

د – تبرير الشراء: غالبا ما تعكس صورة العلامة خصائص المنتج أو المنافع المقدمة للمستهلك والتي تمنح تبريرا لشراء أو استعمال العلامة، فعلامة **MERCEDES** تمنح المستوى الاجتماعي لسائقي سياراتـها و **CITROEN** بطل الابتكارات التكنولوجية.

هـ - إنشاء اتجاهات إيجابية تجاه العلامة: الصورة الجيدة للعلامة تسمح بإنشاء وتطوير اتجاهات إيجابية نحو العلامة والتي تترجم في سلوك ايجابي تجاه العلامة، ونقص الانتقادات الموجهة للمؤسسة ومنتجاتها و إشهارها، و يتم ذلك من خلال الاسم والشعار وخاصة مسبوكة العلامة ونغمتها والرموز والإشارات البصرية الأخرى، أو عن طريق تجريب العلامة.

و– صورة العلامة قاعدة لتوسعها: تعتبر معالم وأبعاد صورة العلامة أساسية في توسيع نطاقها إلى فئة منتجات أخرى حيث تعطي إحساس بتوافق العلامة مع المنتجات الجديدة، ودور صورة العلامة في توسع العلامة سنتطرق إليه في الفصل الموالي .

5- **الأهمية الإستراتيجية لتوزيع العلامة[1]:**

أ- تسمح الحصة السوقية الكبيرة في تعظيم حجم المبيعات وبالتالي حجم الإنتاج، و الذي بدوره يسمح بتخفيض التكاليف الوحدويّة للإنتاج عن طريق أثر الخبرة، ولكن تحليل الحصة السوقية يجب أن يكون بالنسبة للسوق المرجعي مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة السوق، وإستراتيجية المؤسسة.

ب– الحصة السوقية المرتفعة تعتبر أيضا مصدرا لفوائد هامة ومرودية عالية، ويمكن أن تفسر لدى المستهلكين كدليل على جودة العلامة، كما تسمح للمؤسسة بالتفاوض من موقع قوة تجاه الموزعين.

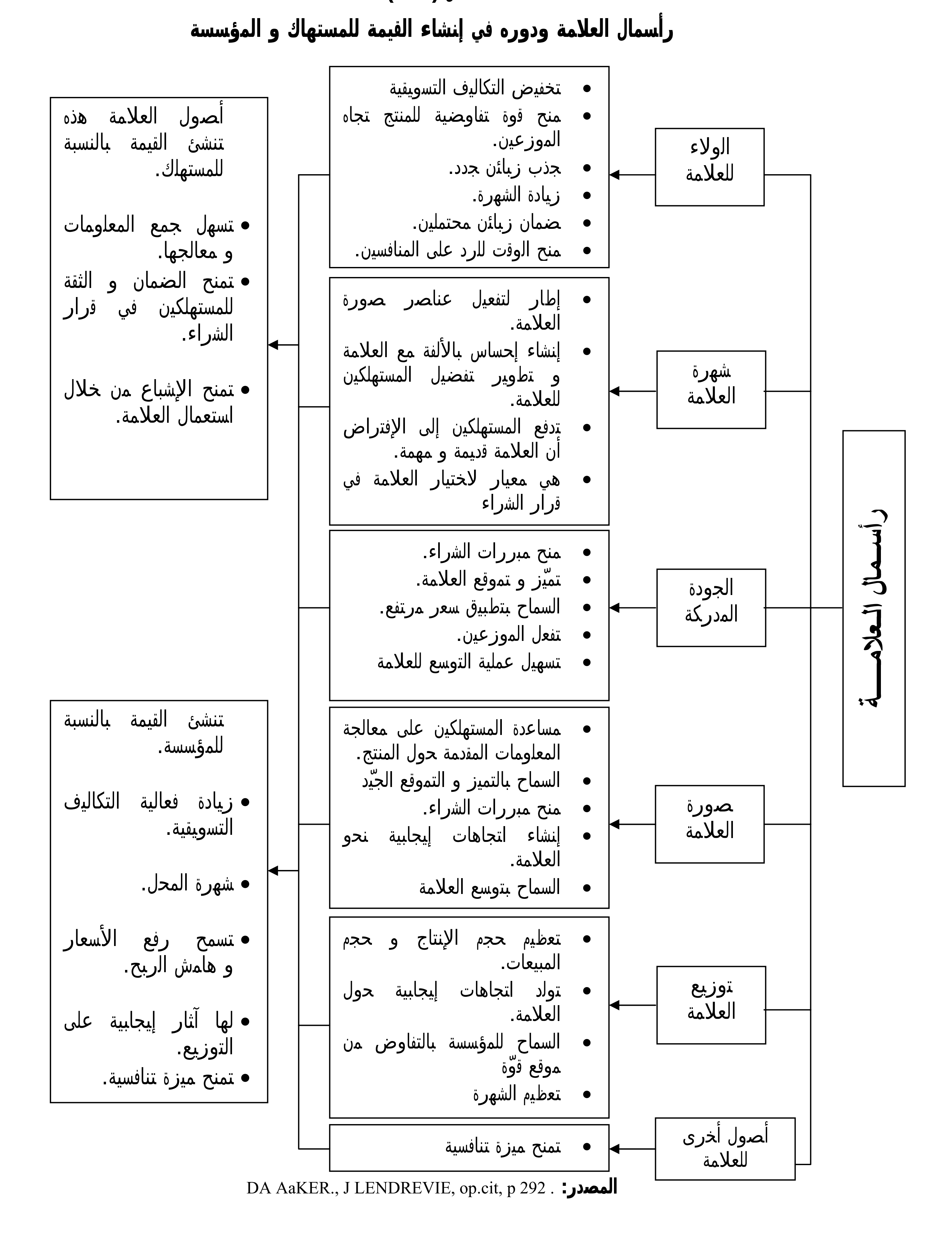
جـ - التغطية الجيدة للسوق من طرف العلامة عن طريق عدد من نقاط البيع، تسمح بدخول الأسواق ونمو المبيعات وبالتالي تعظيم الحصة السوقية، كما تساهم في زيادة شهرة العلامة حيث يمكن تقييمها على أنها استحواذ على السوق.

من خلال ما سبق نستنتج أن الأهمية الإستراتيجية لكل أصل من أصول رأسمال العلامة تكمن في مساهمتها في إنشاء القيمة لكل من المستهلك والمؤسسة وهذا ما يوضحه الشكل (2– 7) في الصفحة الموالية:

(1) - DA AaKER., J LENDREVIE, op.cit, p 126 .

الشكل (2- 7):

رأسمال العلامة ودوره في إنشاء القيمة للمستهاك و المؤسسة



المصدر: DA AaKER., J LENDREVIE, op.cit, p 292 .

المبحث الرابع: البعد المحاسبي والمالي لتسيير العلامة

عمليات بيع وشراء المؤسسات في البورصة والتأثير الكبير لوزن العلامات خلال تلك التعاملات في تحديد القيمة الإجمالية للمؤسسة، أظهرت أن للعلامة قيمة مالية خاصة بها ومنها بدأ الاهتمام بتسيير العلامة من الجانب المالي و محاولة تقدير قيمتها المالية .

المطلب الأول: اشكالية تسيير العلامة من الجانب المالي و المحاسبي

مشكلة تسيير رأسمال العلامة في الجانب المالي في تكمن في صعوبة التقييم المالي لقيمة العلامة، وتسجيلها كأصل في الميزانية ، حيث لا تظهر العلامات كقيمة في الميزانية إلاّ في حالة التنازل عنها لصالح المؤسسات الأخرى أو التمكن من الحـيازة علـى علامة أو علامات جديدة، بحيث تظهر في الميزانية المرصّدة لكي تبين الفروق المحتملة للحيازة[1].

أما من الجانب المحاسبي، فتعتبر العلامة كأصل من أصول المؤسسة بشرط أن تساهم في الأرباح المستقبلية لهذه الأخيرة، إضافة إلى شرط قابليتها للقياس، وكما رأيـنا سابقا فإنّ العلامة لها القدرة على زيادة المبيعات إضافة إلى إمكانية تطبيق سعر أعلى وهامش ربح إضافي مقارنة بالمنافسة، وبالتالي فإن العلامة تحتوي على أرباح مستقبلية محتملة، غير أن الجانب الصعب في كل هذا يتعلق في وسائل تقدير العلامة أو بطرق تقييم العلامة (إعطاء قيم للعلامة) في الميزانية مع العلم أن هذه المعايير يجب أن تكون موضوعية و قابلة للتطبيق (قابلة للفحص ، وقابلة للاستعمال من سنة لأخرى) لكي تتمكن المؤسسة من متابعة قيمة العلامة مع مرور الزمن .

يتم تسجيل العلامة في الميزانية بقيمة ناتجة عن تراكم مجمل النفقات الإشهارية للإطلاق، على أساس أنها مبلغ الحيازة، ولكن هذا يطرح العديد من المشاكل :[2]

1- عادة ما تعبّر النفقات الاشهارية عن إرادة المؤسسة في إطلاق علامة، وبالتالي لا يوجد أي أثر عن قيمة العلامة المراد إنشاؤها .

2- صعوبة وضع مقياس يمكن من خلاله التفرقة بين المجهودات المالية (النفقات) الموجهة لإنشاء علامة، والمجهودات الموجهة لتطوير منتجاتها، حيث هذه الأخيرة تمثل الشكل المادي للعلامة .

[1] -B MELIN, **Comment évaluer les marques** , édition LIAISONS. Paris , 1992,P 36.

[2] – سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 73 .

3- من خصائص العلامة أنّ قيمتها تكون نسبية حسب الظروف وقد تتناقص عبر الزمن، هذا ما يستدعي عناية مستمرة ودائمة تستلزم بذلك إضافة إلى نفقات الاتصالات نفقات أخرى متعلقة بتحسين المنتجات والابتكارات .

4- أخيرا إذا قررنا تسجيل العلامة كأصل من الأصول فإننا نصطدم بإشكالية إهتلاكـها، فمن السهل ملاحظة أن العلامات تندثر وتموت، وأيضا ملاحظة انخفاض قيمتها، لكن كيف يمكن تقييم استعمالها خلال مدّة حياتها؟ وإذا قررت المؤسسة حساب إهتـلاك أو انخفاض قيمة علاماتها بداية من القيمة الأصلية، فإنه لا يمكنها إعادة نفس الشيء مع الاستثمارات الأخرى (التخصيص و الاحتفاظ بالأموال جانبا)، لأن تكاليـف الإحلال (تكاليف إعادة الإنشاء) خاصة الإشهارية منها، وتلك المتعلقة باعتبار العلامة كمرجع في التوزيع هي في نمو مستمر و متسارع .

لايزال العديد من الخبراء الماليين والمحاسبين في خضم التفكير في معرفة وتحديد مختلف جوانب التكاليف المرتبطة بالعلامة التي يجب أن تسجل في الميزانية، و لكن و من جهة أخرى و رغم صعوبة هذا الموضوع ، فمن الممكن التفرقة بين المبلغ الثابت للحيازة والأعباء، حيث يمكن اعتبار المبلغ الثابت للحيازة تلك التكاليف الموجهة بصفة دائمة إلى إنشاء وإطلاق العلامة وبالخصوص تكاليف الدعاية والإشهار و بالمقابل يمكن اعتبار كل النفقات الموجهة للحفاظ على العلامة في مرحلة النضج على أنها أعباء، هذا ما يسمح بالتخاص من صعوبات حساب اهتـلاك العلامة، وأيضا الأخذ بعين الاعتبار استلزامات انخفاض قيمتها، وبالتالي إمكانية توفير ما يجب لتغطية انخفاض قيمتها[1].

المطلب الثاني: طرق تقييم العلامة

هناك عدّة مقاربات ممكنة لتقييم العلامة، حيث أن هناك دراسات عديدة تمت في الموضوع حاول من خلالها بعض الباحثين و الخبراء إعطاء نماذج لتقدير قيمة العلامة، سنتناولها يشكل عام من خلال الجدول (2-3) في الصفحة الموالية :

[1] -B MELIN,op-cit, P 65.

الجدول رقم (2-3) : طرق قياس قيمة العلامة

مقاربة القياس لقيمة العلامة	مفـــــهــــومــها
المقاربة الأولى : تقييم قيمة العلامة من خلال سعر البيع الذي تطبقه " فائض السعر "	تتمثل هذه المقاربة في حساب فائض السعر(*Price Permium*)، هذا يعني استعداد المستهلك لدفع سعر مرتفع لأجل الحيازة على المنتج الذي يحمل العلامة رغم تشابهه بالمنتجات المنافسة, و طريقة قياس فارق السعر لسمعة العلامة ، تتمثل في ملاحظة الأسعار المطبقة في السوق وتحديد الفروق الموجودة بين العلامات، أو من خلال استقصاء المستهلك، أين نطلب منه تحديد السعر الذي يستطيع دفعه لمستوى معين من الجودة أو إحدى الخصائص بحضور وغياب العلامة، و يتم حساب قيمة العلامة بضرب فائض السعر في عدد الوحدات المباعة في فترة محددة وبحساب التدفقات النقدية خلال فترة زمنية معينة يمكن نظريا تقدير قيمة العلامة.
المقاربة الثانية : قياس قيمة العلامة من خلال تكاليف أعادة الإنشاء	هذه الطريقة تنصّ على قياس قيمة رأسمال العلامة من خلال التنبؤ بما يمكن أن تكلفنا إنشاء علامة جديدة، وذلك بإدماج كل المعطيات اللاّزمة حول العلامة (نسبة تجريبها ومعدلات الوفاء لها وحصتها السوقية النسبية والمطلقة، ومدى توزيعها، صورتها، وطبيعة إبداعها ...)، أمام كل المعطيات التي تقدمها العلامة يمكن اعتبار التكاليف والوقت اللاّزمين للوصول إلى نفس المستوى بالنسبة لعلامة جديدة كأساس لتقدير قيمة العلامة، ويبقى هذا النوع من التقدير ذاتيا بدرجة كبيرة و يستلزم مجموعة كبيرة من الخبراء من كل الاختصاصات لتقدير قيمة العلامة.
المقاربة الثالثة : قياس قيمة العلامة من خلال قيمتها في البورصة	الفكرة الأساسية لهذا الطريقة، أن قيمة المؤسسة في البورصة تعكس النمو والآفاق الاقتصادية لعلاماتها، فقيمة المؤسسة تعني رأسمالها في البورصة (عدد الأسهم وقيمة الأسهم)، تطرح منها تكاليف إعادة إنشاء الأصول المادية (كالمصانع، المخزونات، المباني...الخ)، والرصيد الجديد يمثل الأصول غير المادية و المقسمة بدورها إلى ثلاث: رأسمال العلامة، وعناصر أخرى غير متعلقة بالعلامة (قيمة وظيفة البحث والتطوير، براءة الاختراع، التنظيم) و قيمة خصائص القطاع الذي تنشط فيه العلامة (كالقانون و تركيز سوق العلامة). رأسمال العلامة متغير تابع لعدّة عوامل: عمر العلامة، والمبالغ المستثمرة في الإشهار، وحصتها من الأصوات (كلما كانت ذات أقدمية كلما زادت قيمتها).

المقاربة الرابعة : العلامة وتفضيلات المستهلكين	لا تعتبر طريقة فائض السعر الذي تسمح به العلامة القوية وسيلة مجدية في كل الحالات، وخاصة في حالة بعض المنتجات، كالمشروبات الغازية، السجائر، و خدمات النقل الجوي، أي الأسواق التي يكون فيها السعر جد متقارب من علامة لأخرى، ولذلك من الأحسن قياس قيمة العلامة من خلال موقف المستهلكين وتفضيلاتهم وكذلك رغبة الشراء
المقاربة الخامسة : قياس قيمة العلامة من خلال الأرباح المستقبلية	يتمثل التقييم المثالي لقيمة العلامة في التنبؤات الحالية للأرباح المستقبلية الناجمة عن العلامة وحدها، ويتم هذا من خلال مخطط طويل الأجل يتم فيه تقدير الأرباح الناجمة والراجعة للعلامة وذلك بالأخذ بعين الاعتبار قوة العلامة وآثارها على المحيط التنافسي. ثم يتم ترجيح هذه الأرباح إلى سنة الأساس، ومما يجدر الإشارة إليه أنّ هذه الطريقة يوصي بها عدد كبير من مكاتب الاستشارة المتخصصة.
المقاربة السادسة : تقييم أصول العلامة.	تتضمن هذه الطريقة عملية تشخيص للأصول الستة المكونة للعلامة، مع تحديد أهمية كل أصل وتحديد العناصر المحددة لقوة العلامة، أي تحديد مصادر القيمة المضافة للعلامة، وفيما بعد يجب تقييم ديمومة ومدّة الإنتباه للعلامة من طرف المستهلكين في الزمن، لأنها مرتبطة بالنتائج المستقبلية الخاصة بمصادر قيمتها ومعدل النمو المتنبئ به للنتائج، لنصل إلى القيمة الحالية للعلامة.

المصدر : C BLANC., P HOFFSTETTER, **l’évaluation des marques**, DALLOZ, 2001,p56-58 .

الإشكال المطروح ليس فقط في كيفية تقييم العلامة، ولكن أيضا حول الاستعمال الحقيقي للعلامة في أية مهمة مستقبلية، فهناك مشكلتين أساسيتين تعترض المؤسسة عند محاولتها قياس قيمة علاماتها وهما:

- الأولى: يتعلق الأمر بتقييم الأصول الأخرى للمؤسسة، فهناك جزء مهم من القيمة الحالية للمؤسسة مرتبطة بأصولها المادية (رأسمال الكفاءات، والمخزون، والمباني، والتجهيزات) والإشكال المطروح هنا هو بكم تساهم الأصول الأخرى للمؤسسة في قيمة رأسمال العلامة ؟، أو ما هي نسبة مساهمة هذه الأصول في قيمة العلامة ؟

- أما الثانية : تتعلق بقياس قيمة التوسعات المحتملة للعلامة، أي تقييم الدخل المستقبلي الذي يمكن أن يتأتى من التوسعات المستقبلية للعلامة، وبصيغة أخرى استعمال العلامة من أجل اقتحام أسواق جديدة حيث يمكن أن يكون الاختلاف كبير بين منتجات التوسع والمنتج الأصلي للعلامة.

كما يعترض المؤسسة عند قياس قيمة علاماتها، مشكل الموضوعية النسبية (الذاتية التي لا يمكن تجنبها في تقييم العلامة) وصعوبة التنبؤ أمام مستقبل يتميز أكثر فأكثر بالتعقيد وعدم التأكد[1].

المطلب الثالث: أهمية تقييم العلامة بالنسبة للمؤسسة

في ضل توجه المؤسسات نحو تسيير رأس مال علاماتها و إعتبارها كأحد أهم المصادر التي يعتمد عليها لخلق القيمة المادية، تعمد المؤسسات خاصة الكبيرة منها التي تمتلك علامات ذات مكانة في الأسواق إلى عملية تقييم لعلاماتها وهذا قصد استغلالها بشكل أمثل، ويتم التقييم من أجل مايلي :[2]

1- التقييم أثناء نشاط المؤسسة : يتم تقدير قيمة العلامة لعدة مهام :

- لتسهيل مهمة تسيير العلامة ؛
- لتسجيل القيمة المحاسبية للأصل التي تكونه العلامة في الحسابات الإجتماعية أو بشكل عام لكل التقديرات المحاسبية و المالية ؛
- للحصول على قرض بنكي لفائدة المؤسسة ؛
- لتحديد قيمة العلامات في إطار عملية مراقبة التسيير ؛
- للسماح للمستثمرين الراغبين في الدخول في رأس مال المؤسسة تقدير القيمة الإجمالية للمؤسسة ؛
- من أجل التنازل عن الحصص في رأس مال المؤسسة ، أو القيام بعمليات الإندماج أو زيادة رأس مال المؤسسة .

2- التقييم في إطار الأحداث التي قد تطرأ داخل المؤسسة :

من المهم تقييم العلامة أثناء عمليات التنازل الجزئية للأصول أو التنازل الكلي، فالعلامة هي قابلة لأن تكتسب قيمة ما خلال الفترة التي تبدأ من نشأتها أو الحيازة عليها إلى غاية التنازل عنها من خلال تموقعها في السوق أو شهرتها.

نفس الشيء فيما يخص عمليات الإندماج ، الحيازة أو نقل الأصول أو تحديد القيمة الخاصة بالتصفية في حالة البيع الإجباري .

3- التقييم بغرض تثمين العلامة و حمايتها أو الدفاع عنها :

يجب على المؤسسة أن تتمكن من تقييم أو تقدير مبلغ الدفعات و الرسوم Redevances الخاصة بتراخيص العلامة ، و كذاك القيمة الإجمالية للعلامة في إطار برنامج منح التراخيص licencing أو في إطار نزاع حول تقييم الأضرار الناتجة عن الإستعمال الغير قانوني للعلامة من طرف الغير أو ضرر يصيب قيمة العلامة .

---

[1] - S DIMITRIADIS,op.cit, p.47.

[2] - N DREYFUS, B THOMAS , **Marque , dessins & modèles,** éditions Dalloz 1ér édition 2002, Paris, P128

خلاصــة الفصل

فرض احتدام الواقع التنافسي على المؤسسة السعي لتقديم أداء متميز للقيمة المضافة التي يجب أن يدركها المستهلك من اقتناء منتجات علامة المؤسسة .

تتكون قوة العلامة على مرّ الزمن من خلال دورة حياة العلامة، و هي تتمثل في رأسمال قوي يعتبر أصل من الأصول الغير ملموسة و هو يتركب من ستة عناصر و هي : شهرة العلامة ، وفاء الزبائن للعلامة ، الجودة المدركة ، صورة العلامة ، طرق و قنوات توزيعها، إضافة إلى مجموعة من العناصر الأخرى و المتمثلة في كل ما من شأنه أن يحافظ أو يزيد في قيمة العلامة، كما تختلف هذه العناصر في درجة أهميتها من علامة لأخرى، غير أنّه من واجب المؤسسات أن تعمل على زيادة قوة عناصر رأسمال علاماتها كونها مصدر لقيمة العلامة.

وتتجلى مظاهر قيمة العلامة في كل من سلوك المستهلك خلال مراحل عملية الشراء المختلفة، وفي مستوى نجاعة أداء المؤسسة الذي ينعكس في امتلاكها لميزة تنافسية.

تتمثل أهمية رأسمال العلامة بالنسبة للمؤسسة في منح المؤسسة ميزة تنافسية وهامش ربح مرتفع من خلال فائض السعر، كما تزيد من القيمة البورصية للمؤسسة، حيث يحتوي رأسمال العلامة على قيمة مالية خاصة بها، وهي قيمة قد تفوق القيمة المادية للأصول الأخرى للمؤسسة، ما يستلزم تسييرها من الجانب المالي و المحاسبي حيث تتبنى المؤسسة عدة طرق محاسبية خاصة لتقديرها .

الـفصــــل الثالث

التسيير الاستراتيجي للعلامة

مقـدمـة

المنافسة الشرسة التي احتدمت في الأسواق و في وسائل الإعلام بين العلامات المنافسة أو ما يصطلح عليه (بحرب العلامات)، دفع بالمؤسسات إلى حتمية تبنّي سياسة علامة شاملة قصد وضع الأسس المتينة لبناء علاماتها و تحديد التوجهات المستقبلية لنمو هذه العلامات في الأسواق، و بالتالي إمكانية تطورها إلى علامات قوية ذات مكانة في الأسواق التي تنشط فيها و في أذهان المستهلكين، لكن و في المقابل فإن تسيير المؤسسات لعلاماتها يتم وفق مسار جدّ معقد، كما أن هذه العملية مكلفة من حيث الوقت و المجهود المالي، كما يجب على جميع و وظائف المؤسسة و على المستويين الإستراتيجي و العملي أن تشارك فيها .

سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى الأبعاد المتعددة لتسيير رأسمال العلامة، و ذلك من خلال التركيز على الوظائف الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات في التسيير الإستراتيجي لعلاماتها، كما سنتناول جهود المؤسسات في تحديد الملامح و الخصائص المثلى لإنشاء علاماتها و تموقعها المناسب في القطاعات السوقية ، و أيضا الوسائل التي يجب أن تعتمد عليها المؤسسات لتمكنها من متابعة تطور علاماتها في السواق و التي تسمح بالتسيير الجيد لرأسمال العلامة و ديمومتها، وفي الأخير سنتطرق إلى الإستراتيجية توسع العلامة، و هي إستراتيجية مطبقة بشكل واسع من طرف المؤسسات و هذا بهدف تنمية و تطوير علاماتها و تقويتها.

المبحث الأول: الأبعاد المتعددة لتسيير رأسمال العلامة

عند تطرقنا لقيمة العلامة في الفصل الثاني ، تبيّن لنا و من خلال العناصر المكونة لرأسمال العلامة أن تسيير هذا الأخير لا ينحصر فقط في وظيفة التسويق، بل يتعداها إلى الوظائف الأخرى للمؤسسة أهمها التسويق ، القانون ، المالية و المحاسبة التي تم التطرق لها في الفصل السابق، كما تأخذ سياسة العلامة كأحد الركائز الأساسية في تحديد التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة.

المطلب الأول: البعد الإستراتيجي لتسيير رأسمال العلامة

للعلامة أهمية إستراتيجية و دور رئيسي له انعكاس على إستراتيجية نمو المؤسسة، وكذلك على وضعيتها التنافسية، إذا أخذنا بعين الاعتبار إستراتيجيات النمو المتاحة للمؤسسة، أنظر الجدول (3-1):

الجدول (3-1):

استراتيجيات النمو

I- النمو الكثيف (المتسع) : والمتعلق بالنمو الحاصل في السوق المرجعي أو الحالي.
1- إستراتيجية افتحام السوق : هنا المؤسسة تبحث عن زيادة مبيعات منتجاتها الحالية في أسواق حالية، عن طريق مجهودات تسويقية مكثفة (زيادة الحصة السوقية).
2- إستراتيجية توسيع السوق: في هذه الحالة المؤسسة تبحث عن زيادة مبيعاتها عن طريق دخول قطاعات سوقية جديدة، بمنتجات قائمة.
3- إستراتيجية تطوير المنتجات: هنا المؤسسة تسعى لزيادة مبيعاتها في السوق الحالية، عن طريق منتجات محسنة أو ذات تركيبة جديدة أو مبتكرة كليا.
II- النمو عن طريق التكامل : و المتعلق بالنمو داخل المؤسسة، عن طريق التوسيع الأفقي والتكامل نحو الأعلى ونحو الأسفل لنشاط المؤسسة الأساسي.
1- إستراتيجية التكامل نحو الأعلى: تسمح للمؤسسة بالتحكم الجيد لنشاطها، عن طريق شراء مصادر التوريد أو أداء وظيفة التوريد بنفسها.
2- إستراتيجية التكامل نحو الأسفل: هذه الإستراتيجية تسمح للمؤسسة بالسيطرة على نشاط التوزيع، عن طريق اقتناء قنوات التوزيع أو أداء وظيفة التوزيع بنفسها.
3- إستراتيجية التكامل الأفقي: تسمح هذه الإستراتيجية للمؤسسة بالنمو في السوق عن طريق حيازة مؤسسات منافسة .
III-النمو عن طريق التنويع : و المتعلق بالنمو عن طريق فرص خارج المؤسسة .
1- إستراتيجية التنويع المركز : تتمثل في تجسيد وظائف جديدة أين تكوّن التكنولوجيا، و التسويق متكاملين مع الوظيفة الحالية، و التي يفترض أنها موجهة إلى طبقة جديد من الزبائن.
2- إستراتيجية التنويع الأفقي : تتمثل في أداء أنشطة جديدة ضرورية لإشباع الزبائن، حتى إن لم تكن على صلة بالوظيفة الحالية من الجانب التكنولوجي.
3- إستراتيجية التنويع التام : تتضمن إنشاء وظائف جديدة موجهة لطبقات زبائن جديدة، هذه الوظائف لا صلة لها بالأسواق الحالية، أو المنتجات القائمة، ولا بالتكنولوجيا المستعملة.

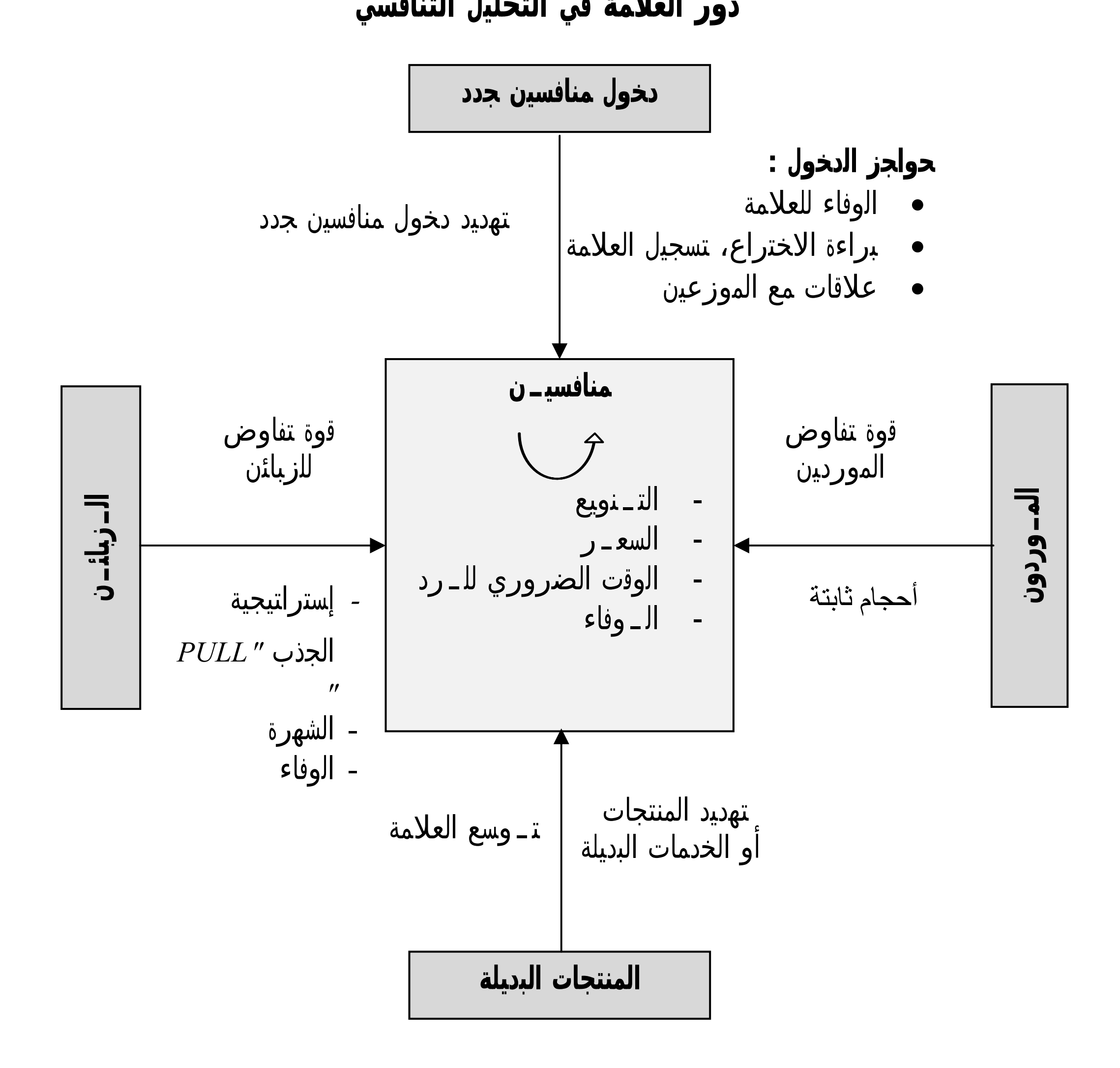
المصدر: P KOTLER.,B DUBOIS, **Marketing Management**, op-cit,P70.

نلاحظ من خلال الجدول أن العلامة و في إطار النمو عن طريق المنتجات، أو عن طريق السوق، أو عن طريق الاندماج (شراء علامات)، أو عن طريق التميّز، تحدد بشكل كبير فوائد الدعم أو االتآزر التي يمكن أن تستفيد منها المنتجات الجديدة، أو التشكيلة، أو الأنشطة على مستوى السوق[1].

من جهة أخرى و في إطار تحليل المنافسة يمكن توضيح أهمية رأسمال العلامة وفق مخطط المنافسة الواسع لـ PORTER، حيث يمكن أن نبيّن أهمية عناصر مصدر قيمة العلامة التي تم عرضها في السابق في إطار التحليل التنافسي. أنظر الشكل (3-1) أدنـاه

الشكل (3-1)

دور العلامة في التحليل التنافسي



المصدر: S DIMITRIADIS, op.cit,p.42.

[1] - Ibid, p.40.

نلاحظ أن في مواجهة المنافسين المباشرين في السوق، نجد إيجابيات الميزة التنافسية للتنويع، وأيضا الوقت الضروري للـرد على أنشطة المنافسين، وفائض السعر الذي يكون المستهلك على استعداد لدفعه لأجل الحيازة على العلامة، و كذلك تكاليف تغيير الموردين.

و في مقابل تهديد دخول منافسين جدد إلى السوق الذي تتواجد فيه المؤسسة، نجد كل من وفاء المستهلك للعلامة، وحمايتها، وبراءة الاختراع ، وامتلاك نقاط البيع، كلها تلعب دور حواجز دخول مهمة.

و كذلك مقابل خطر المنتجات البديـلة يمكن للمؤسسة أن ترد عن طريق إدخال أو إطلاق منتجات من نفس الصنف تحت اسم علامة قائمة، هذا ما يسمى بتوسيع التشكيلة، أو إطلاق منتجات مختلفة تحت اسم علامة قائمة عن طريق ما يسمى بتوسع العلامة، وبالتالي فإن امتلاك علامة يسمح بتدعيم إطلاق منتجات بديلة خاصة بالمؤسسة، مع الأخذ في الحسبان أن نجاح أي عملية توسع للعلامة إلى منتجات جديدة ليست حتمية أو آلية و إنما متعلقة بعدّة عوامل سنتطرق إليها لاحقا.

مقابل المستهلك النهائي أو الوسيط، تسمح العلامة للمؤسسة بزيادة قوتها التفاوضية، حيث كلما كانت العلامة تستفيد من صورة جيّدة، وبقاعدة مستهلكين أوفياء كلما كان سهلا عليها فرض شروط بيع خاصة بـها.

في النهاية المبيعات الثابتة لعلامة قوية، تسمح للمؤسسة بعملية شراء دائمة ومنتظمة وبأحجام ثابتة من الموارد، هذا ما يولّد لـدى الموردين رضا وتقدير تجـاه المؤسسة و يزيد من القوة التفاوضية لهذه الأخيرة.

المطلب الثاني: البعد القانـوني لتسيير رأسمال العلامة

يعتبر الجانب القانوني ذا أهمية بالغة ، حيث يعتبر هذا الأخير مكوّنا أساسيا في بناء علامة قوّية، بل ضروري لأنه يضمن حماية العلامة من الاستعمالات الغير قانونية والغير مرخص بـها كما سنوضحه فيما يلي :[1]

إن الحماية القانونية للعلامة يتم عن طريق إيداع طلب تسجيل لدى المعهد الوطني للملكية الصناعية I.N.A.P.I. ويسمى أيضا مركز الضبط والحماية الصناعية، وكما يختص إضافة إلى تسجيل العلامات تسجيل براءة الاختراع، إلاّ أنّ هناك بعض المشاكل التي تعترض المؤسسة عندما تعمد إلى حماية علاماتها عن طريق تسجيلها، هذا ما يؤثر سلبا على قيمة العلامة مقابل عمليات التقليد، والنسخ والإمضاء غير القانوني و/أو الاستعمال غير المرخص به.

[1]ـ سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 70 .

تتمثل الصعوبة الأولى لتسجيل العلامة في إنشاء العلامات الجديدة، أين يظهر مشكل الازدحام وفي بعض الأحيان نجد أسواقا مكتظة تماما بأسماء علامات مسجلة لكن غير مستعملة، هذه الوضعية ناتجة عن إرادة عملية للمؤسسات في تسجيل العـديد من العلامات، حيث يكون القليل منها فقط مسـتعمل ويعود هذا لسببين أساسيين: سواء التنبؤ بإطلاق المنتجات الجديدة المحتملة (تكوين محفظة علامات ذات الاستعمالات المحتملة من طرف المؤسسة) أو لتجنب النسخ (طبق الأصل) عن طريق تسجيل علامات ذات توافق وتقارب في النطق والأنغام مع العلامات المستعملة فعليا، لكي لا يستطيع المنافسين من استعمالها .

ويتمثل المشكل أيضا في العدد الكبير للعلامات المتواجدة في السوق، أين يبلغ عددها في السوق الجزائري في 31 ديسمبر 2005 إلى 77400 علامة مسجلة، وحوالي 1500 علامة في إطار التسجيل.

ويبلغ عددها في فرنسا أكثر 500000 علامة مسجلة، ويتراوح عدد العلامات الجديدة موضوع التسجيل كل عام ما بين 70000 إلى 80000 علامة، وعلى المستوى الدولي حوالي 14 مليون علامة تم إحصاؤها، ولهذا فإمكانية إنشاء علامة جديدة أصبحت ضعيفة، وخاصة عندما تبحث عن اسم يكون جدّ محصن من التقليد والنسخ.

كما يمكن أن يطرح مشكل استعمال العلامة بدون ترخيص من مالكها في حالة عقد التوزيع الخاص أو الانتقائي (بيع عن طريق نقاط بيع معتمدة)، أو إشهار في نقطة بيع أين تستعمل العلامة دون إشعار المعني، الذي يمكن أن يؤدي إلى مشكل الإشهار المقارن أو الإشهار غير الصادق.

أما في إطار مشكل التقليد والنسخ[1] فلتقييم الضرر الذي قد يصيب صاحب الحق في العلامة، يمكن تمييز صنفين على الأقل من الضرر: ضرر مباشر والناشئ عن المبيعات والأرباح التي اندثرت أو نقصت نتيجة للنسخ، وضرر غير مباشر والمتعلق بتدمير وإضعاف صورة العلامة التي تم نسخها.

يمكن حساب الضرر المباشر عن طريق جداء الهامش (الصافي، الخام) الوحدوي المحقق من طرف العلامة الأصلية بعدد النسخ المنتجة من طرف الناسخ، إلاّ أنّ لهذه الطريقة نقصين أساسين وهما: لا يمكن أن نتأكد من أن الناسخ لم يستطع بيع جزء من منتجاته من قبل هذا من جهة، ومن جهة أخرى والأكثر أهمية أننا نجهل تأثير سعر البيع على الكميات المباعة، فإذا بيعت النسخ بمبلغ أو سعر جدّ منخفض مقارنة بالعلامة الأصلية فإنه من الصعب أن نفترض أن العلامة الأصلية سيتم بيعها بهذه الكمية لو لم تنسخ أو تقلد بمقدار الوحدات المنسخة.

(1)- هناك فرق بين اللفظين من الجانب القانوني : فالتقليد يتعلق بإعادة تصوير أو إنتاج للعناصر الأساسية للعلامة وخصائصها بشكل جزئي (تقليد حرفي و شبه حرفي)، أمّا النسخ فيضيف إلى الأولى الخصائص الطبيعية (الفيزيائية) لكيان العلامة بهدف تغليط المشتري.

لتقييم الضرر غير المباشر تقتـرح الطريقة التاليـة:

القيام بعملية بحث واستقصاء لصورة العلامة قبل وبعد النسخ، وهي واجبة لنتمكن من تحديد "معامل تضرر صورة العلامة " عن طريق مقارنة نتائج (نقاط) الصورة قبل وبعد النسخ ، وفيما بعد يتم جداء المعامل المحسوب بمبلغ استثمارات تكوين العلامة؛ والاتصالات؛ وتواجد العلامة في نقاط البيع (جمع التكاليف المتعلقة بتوظيب وتجهيز السلعة، واعتبارها كمرجع، والإشهار) لنتمكن بالتنبؤ بالتكاليف الموفرة لتكوين رأسمال العلامة المفترض تدميره أو تلاشيه من طرف الناسخ.

غير أن لهذه الطريقة سلبية تتمثل في ضرورة وإلزامية القيام بدراسة صورة العلامة بطريقة دورية ومنتظمة، و من جهة أخرى فإن أي تلاشي أو تدمير لصورة العلامة في فترة (قبل وبعد النسخ) ممكن جدًا أن يكون مصدرها عوامل غير معروفة، أو غير متحكم فيها.

كما تقترح " LA SOFRES " (La société française d’études statistiques) طريقة أخرى لقياس الضّرر الغير المباشر مركّزة على تجاوز نقائص الطريقة السالفة الذكر، فتلاشي وتدمير صورة العلامة وفق هذه الطريقة يتم قياسها عن طريق دراستين لصورة العلامة بعد ظهور المنتجات (حدوث عملية النسخ)، فواحدة أمام مستهلكين تعرضوا إلى هذه المنتجات و الأخرى أمام مستهلكين لم يتعرضوا إلى هذه المنتجات أو لم يكونوا على علم بـها، والفرق بين علامات صورة العلامة للدراستين تنسب إلى أثر النسخ.

المطلب الثالث: البعد التسويقي لتسيير رأسمال العلامة

تعتبر وظيفة التسويق رأس الرمح في سياسة العلامة التي تقودها المؤسسة، فهي تحتل مكانـة أساسية في تسيير العلامة حيث غالبا ما يتمحور تسيير رأسمال العلامة حول مكونات المزيج التسويقي، ويجب أن يكـون أداء وظيفة التسويق متكامل ومشترك مع الوظائف الأخرى، كالدور المشترك لوظيفة التسويق والقانون والمحاسبة في حالة تقييم الضرر المباشر للعلامة جرّاء استعمالها الغير قانوني.

1- سياسية المنتج: تتمثل سياسة المنتج في تحديد سياسة العلامة وعلاقتها بتشكيلة المنتجات، وبصيغة أخرى هل منتجات المؤسسة تسوّق تحت علامة واحدة (علامة مظلة) ؟، أو هل يكون هناك علامات مختلفة لكل فئة منتجات (علامة تشكيلة)، أوكل علامة لها منتج خاص (علامة منتج واحد)، أو توليفة لعلامة مشتركة لعدد من المنتجات ذات علامات خاصة (علامة ضمان)[1] ؟

يضاف إلى مشكلة سياسة العلامة تلك المتعلقة بتجزئة السوق الذي تنشط فيه المؤسسة و تموقع منتجاتها، فكلما زاد عدد المنتجات والأسواق التي تغطيها العلامة، كلما كان من الضروري على المؤسسة

[1] - S DIMITRIADIS,op.cit, P.48 .

المحافظة على توافق وتناسق صورة علامتها من خلال هذه الأسواق والمنتجات، وبالمقابل هاجس المؤسسة في التجزئة الدقيقة للسوق (التجزئة على مستوى متقدم) قد يؤدي بـها إلى تطوير وإنشاء عدّة علامات في نفس الوقت، أين تكون تموقعاتها لصيقة بمختلف قطاعات السوق (سياسة علامات متعددة).

هذه التساؤلات لها أهمية بالغة في إطار تسيير رأسمال العلامة، فسياسة العلامة والتشكيلة يجب أن يتم تقييمها مقارنة بأخطار إضعاف رأسمال العلامة التي يمكن أن تنتج من الاستعمالات الغير المتناسقة للعلامة، أو بالعكس من ذلك حيث يتم تقييمها بغرض زيادة قيمة العلامة من خلال تواجدها في أسواق جديدة[1].

في نفس الإتجاه يجب أن تكون عملية تطوير المنتجات الجديدة دائما وفق نظرة رأسمال العلامة، فالمنتج الجديد يجب أن يزيد من قيمة العلامة، أو يساهم في إعادة بعث الحيوية والنشاط، أو أن يؤدي إلى تطوير وتنمية معنى العلامة في نظر المستهلكين، و بذلك فإن عملية اختيار الاسم الذي يدخل في مرحلة اختبار المنتج الجديد، يجب أن يتم بعد دراسة معمقة لدور العلامة في عملية تبني المستهلك لهذا المنتج (التجربة الأولى وإعادة الشراء) .

كما يمكن أن تكون العلامة نفسها وسيلة لإطلاق منتجات جديدة، إذ يمكن من خلال تحليل مضمون ومعنى العلامة في ذهن المستهلك أن تعمد المؤسسة إلى إطلاق منتجات جديدة تحت هذه الأخيرة.

أخيرا يمكن لتحليل دورة حياة المنتج أن يسهّل من متابعة ومعرفة والتنبؤ بنمو المبيعات وتسيير محفظة المنتجات وتكييف مزيجها التسويقي، حيث يمكن أن يكمل ويدعم عن طريق تحليل مماثل على مستوى دورة حياة العلامة (أو العلامات) [2].

2- سياسة السعر: تعتبر أهمية العلامة في الأسواق خصوصا الدولية عنصر أساسي وضروري لتحديد و تثبيت سعر البيع، وكما تسمح بقياس "فائض السعر" المحتمل الذي يكون المستهلك مستعد لدفعه من أجل العلامة وبالتالي تحديد سعر العلامة الذي يقبله المستهلك، وبهذا يمكن التنبؤ بمرونة الطلب السعرية. وتبعا لهذا التحليل وبالتوافق مع تموقـع العلامة تستطيع المؤسسة أن تختار بين تبني سياسة الاقتحام (سعر منخفض لكي تربح حصص سوقية، والاستفادة من أثر الحجم)، أو سياسة سعر تفضيلي (سعر مرتفع لتحصيل هامش ربح مرتفع للوحدة)[3].

يمكّن رأسمال العلامة المؤسسة من تطبيق سياسة سعرية تكون أكثر استقلالية من أنشطة المنافسة، إذ يمكن لتميز العلامة أن يجنبها أخطار حرب الأسعار، هذه الوضعية التي تدمر أو تتلف كل العلامات التي تـطالها، وبالخصوص تلك التي لا يمكن للمؤسسة تدعيمها ماليا.

[1] - A.RIES., L.RIES, op-cit, P 20.21.
[2] - S DIMITRIADIS, op-cit,P.49.
[3] – سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 77 .

العلامات القوية لها حصانة مقابل الأنشطة الدعائية للمنافسين، فتنشيط السعر (تخفيض السعر) يهدف إلى جذب مستهلكي المنافسين لدفعهم إلى تجربة وإعادة تجربة العلامة و حثهم على الشراء ما بعد فترة الدعاية، لذالك كلما كان تعلق المشترين بالعلامة كبيرا كلما زادت قدرتها في مقاومة الأنشطة الدعائية للمنافسين.

في النهاية العلامة القوية تسمح بمستوى عال من التحكم في سعر البيع للمستهلكين، عندما يكون هناك وسطاء يتدخلون بين المنتجين والمستهلكين النهائيين.[1]

3- سياسة الاتصالات: في إطار تسيير رأسمال العلامة، فإن سياسة الاتصالات تبدأ من الاختيار البسيط لاسم العلامة إلى شعارها و رموزها وصولا بالحملات الإعلانية الكبرى .

فإذا كانت هناك علامة جديدة فإن اختيار اسم العلامة يجب أن يأخذ بعين الاعتبار مجمل التطورات المحتملة للعلامة، وقدرته على التطور من خلال منتجات أخرى، أو أن يكون هذا الاسم يوحي بتخصصه في سوق معينة[2].

أما بالنسبة لعلامة قائمة فيجب أن تتضمن نظرة على المدى البعيد فيما يخص هوية علاماتها وتنمية وحماية قيمتها، وإنه من الغالب أن يهتم المسيرون بالنتائج في المدى القصير (لأن تقييمهم يتم في هذه المدة) هذا ما يدفعهم إلى البحث عن نتائج حالية عوض أنّ يهتموا بالأهداف على المدى البعيد .

يظهر مشكل التناسق في الاتصالات عندما يبدأ مسؤولي الاتصالات في التفكير في الجمهور المتنوع الذي تستهدفه العلامة إضافة إلى زبائنها الوسطاء والنهائيين، وهم الموردون بالمفهوم الواسع (سواء مواد أولية، رؤوس الأموال ...الخ)، والمساهمين وأيضا الجمهور الداخلي كعمال المؤسسة، فالخطاب موجه إلى كل هذه الأطياف ولا يمكن أن يتبنى مقاربة اتصالية واحدة لجمهور مختلف ، لكن يجب أن يكون هذا الخطاب وفق اتجاه عام يترجم القيم الحقيقية للمؤسسة أو العلامة ، وفي هذا الإطار يمكن أن نتحدث عن الاتصالات العامة للمؤسسة[3].

4- سياسة التوزيع: يعتبر اختيار نوع شبكات التوزيع و كذلك أسلوب التوزيع من أهم قرارات تسيير رأسمال العلامة، حيث يعتبر تموقع العلامة وإرادة المؤسسة في مراقبة شروط بيع علاماتها، المحدد الأساسي للاختيار بين إستراتيجية التوزيع الشامل أو الانتقائي أو الخاص ، فإذا أرادت المؤسسة أن تكوّن صورة جيدة لعلاماتها فإنها غالبا ما تتبنى إستراتيجية التوزيع الانتقائي وخاصة الوحيد، لأن هذه الأخيرة تسمح بتنمية نسبة وفاء عال لدى الموزع والمستهلك تجاه المؤسسة، إضافة إلى تدعيم مبيعات العلامة ،

---

[1] - P VILLMUS, op-cit, p 83.

[2] - سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 78 .

[3] - S DIMITRIADIS, op-cit, p50-51.

وقد يخلق هذا النوع من التوزيع شيء من الترويج للعلامة باعتقاد المستهلك أن عملية توزيع هذه العلامة بالأسلوب الانتقائي أو الوحيد تم لتميّزه بخصائص مختلفة عن باق المنتجات المماثلة.

كما يعتبر عقد إشراك الاستغلال (LA FRANCHISE) الوسيلة جيدة لتأكيد خصوصية وتخصّص العلامة من خلال الزوج (علامة – محل تجاري)، وفي هذا الإطار عمد الموزعون إلى تطوير علامات المحل التجاري التي تسمح بالذهاب في نفس إتجاه هذا العرض العام (علامة-منتج-نقطة بيع) .

المبحث الثاني: تحديد تموقع و هوية العلامة

تعقّد المنافسة و الاستعمال الكثيف لأساليب الاتصال من قبل المنتجين أرغم المؤسسات على الدفاع عن مواقعها من خلال البحث على إقناع المستهلكين بجدوى و صرامة تعهداتها، و محاولة الإقناع هذه تمر بدون شك عبر الكشف عن الهوية و البحث الجدي عن إيجاد موقع ملائم في أذهان المستهلكين وأيضا عبر العرض التي تقدمه المؤسسات.

المطلب الأول : ماهية تموقع العلامة

لقد أصبح موضوع الاختلاف و التميز في الدراسات التسويقية إستراتيجية تسويقية كاملة الشروط، حيث ترتكز هذه الإستراتيجية على تحليل الأسبقية في المجال التنافسي بالاعتماد على دراسة المستهلك، ويشمل هذا التحليل محاولة معرفة العوامل المساهمة في صنع الاختلاف بين المؤسسات (صنع قيمة المؤسسة في أذهان المستهلكين) و التي تجعل المؤسسة أكثر جاذبية.

و يمكن تلخيص هذه العوامل في (الحضور الدائم، الفعالية، السعر، جاهزية العاملين و الإمكانيات المادية للمؤسسة...الخ).

1- الأوجه المختلفة للصورة: إن الاتجاه الحديث نحو التميز و الاختلاف لم يعد يقتصر فقط على السياسات التسويقية المختلفة أو المزيج التسويقي، بل أصبح الاهتمام بسياسات الاتصال الشاملة التي تبحث في صورة المؤسسة، قيمة العلامة، الشهرة، الهوية و التموقع، أما من جانب الصورة سنحاول معرفة وتقريب مختلف أوجه صورة العلامة :

- **الصورة المرغوبة:** و هي صورة العلامة التي ترغب المؤسسة في إيصالها إلى المستهلك و التي تعكس مفهوم التموقع .
- **الصورة الحقيقية أو (الموضوعية):** و هي الصورة التي تعكس الواقع الحقيقي للعلامة و هي تعبر عن مفهوم الهوية .
- **الصورة المدركة:** و هي الصورة التي تعكس وجهات نظر المستهلكين نحو المنتج، العلامة والمؤسسة.

و هذا ما يعبر عنه بمثلث الإتصال في الشكل (3-2)التالي:

الشكل (3-2) :

مختلف أوجه الصورة (مثلث الإتصال)

المصدر: G Lewi , **la marque, comprendre tous les sens pour la créé et développer,** op-cit , P 97.

2- مفهوم التموقع (Positionnement):

يجد موضوع التموقع مكانته في الدراسات التسويقية ضمن البحوث التي تهتم بدراسة اختلاف المنتجات و موقعها مقارنة بالمنافسة، فهو يهدف إلى معرفة المكانة التي تحضى بها المنتجات المنافسة في أذهان المستهلكين، حتى يتسنى للمؤسسة تحديد الموقع الذي يجب الاضطلاع به لمقابلة المنافسة .

يعرف Ries Trout التموقع على أنه " ذلك المجهود الإبداعي لصناعة المنتج و تصريفه بهدف إعطائه مكانة محددة في ذهن المستهلك"[1]، عادة ما يتم تمييز العلامة عن طريق تموقعها، فمصطلح التموقع يقصد به " تبيان أو ظهور للعيان الخصائص المميّزة للعلامة مقارنة بالعلامات المنافسة، والتي تعتبر أساس جذب وتفعيل الجمهور"[2] .

أما Lendrevie , Lindon و Lévy فيؤكدون على أن تعريف التموقع يمر حتما عبر تعريف مفهوم آخر قريب منه و هو مفهوم الصورة، فصورة المنتج بالنسبة لجمهور معين "هي مجموع الخصائص (الموضوعية ، و غير الموضوعية) التي يربطها هؤلاء بالمنتج (معلومات موضوعية، ذكريات، إعتقادات...الخ)، أما التموقع فيمثل تلك الجوانب من الصورة التي تسمح لهؤلاء بإعطاء هذا المنتج **مكانة** ضمن وسط مليء بمنتجات أخرى كثيرة و مماثلة، **و تميّزه** عنها"[3].

---

[1]- وهاب محمد، **تقييم صورة المؤسسة و أثرها على سلوك المستهلك دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، دفعة 2006 ، ص49.

[2]- خالد خرن، مرجع سابق،ص .71.

[3] – J LENDREVIE, J LEVY, D LINDON, **Mercator: théorie et pratique du marketing**, 7é édition, Dalloz, Paris, 2003, P 731.

من خلال هذا التعريف فإننا نستنتج أن التموقع يرتكز على جانبين أساسيين هما :

- التعرف على العرض
- التميـيز

الشكل(3-3): شقّي التموقع للعرض

جانبي التموقع

التعرف على العرض	**التمييز**
(Identification)	(Différenciation)
أين يصنف المنتج؟	أين يختلف عن باقي المنتجات؟

المصدر .: J LENDREVIE, J LEVY, D LINDON, op-cit, p 735

أ- التعرف على العرض : و هذا يعني إختيار الصنف من المنتجات التي يجب أن يربط به المنتج المعني، بمعنى الفئة التي ينتمي إليها المنتج أو العلامة. هذا الفعل الإرادي للتموقع يسعى إلى ترسيخ الفكرة في ذهن الجمهور على أن هذا المنتج أو هذه العلامة تنتمي إلى هذا الصنف أو ذاك.

مثال: Sony ← تنتمي إلى فئة المنتجات الإلكترونية (الابتكارات التكنولوجية)

Rolls Royce ← تنتمي إلى عالم السيارات (السيارات الفارهة)

و حتى يكون التموقع ناجحا يجب أن تكون فئة المنتجات سهلة الإكتشاف من قبل المستهلكين و أن تظهر بوضوح شرعية الانتماء للمنتج أو العلامة لهذه الفئة .

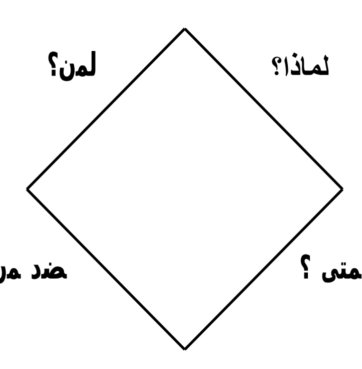
و لا تقتصر عملية التموقع على اختيار الفئة، بل يسعى أيضا إلى الكشف عن المنافسة المباشرة التي تنتج نفس المنتج أو المنافسة غير المباشرة التي تنتج منتجات مختلفة لكن تستجيب إلى نفس إحتياجات المستهلكين.

ب- التميـيز: و نعني بها الخصائص المميزة التي نريد أن ينسبها المستهلكون إلى المنتج أو العلامة. فباعتبار أن التموقع هو اختيار إستراتيجي في ميدان الاتصال على المدى الطويل، وحتى يكون ملائما يجب أن يكون: جذابا، جديرا بالتصديق، مميزا، دائما و مستمرا.

3- حدود التموقـع:

لكي تتمكن المؤسسة من تحديد تموقع أيـة علامة يكفـي الإجابة على الأسئلة التالية[1]، والموضّحة في الشكل (3-4) أدنـاه :

الشكل (3-4): التموقع



المصدر: JN KAPFERER**, les marques capitales de l'entreprise**, op-cit, p 105.

- لـماذا العلامة ؟ : يتعلق الأمر بجانب الوعـود والفـوائد المقـدمة للـمستهلك .
- لـمن العلامة ؟ : يتعلق الأمر بالقـطاع السوقي أو الفئة المستهـدفـة .
- مـتى العلامة ؟ : يتعلق الأمر بجانب الوقـت ومـناسبة الاستعـمال .
- العلامة ضد مـن ؟ : يتعلق الأمر بالمنافسين المباشريـن للعلامة.

لا يقوم المستهلك عند الاختيار بأخذ المنتج أو العلامة بعين الاعتبار إلا إذا كان تموقعها واضحا في ذهنه، كما يمكن أن نجد عدة تموقعات لعلامة واحدة ، يتـم تنفيذ التموقع وفـق مرحلتين أساسيتين:[2]

الأولى: تحديد وتوضيح فئة المنتجات التي نريد أن تنتمي إليها العلامة والتي ستقارن بـها؛

الثانية: تحديد الفرق الأساسي بين العلامة والعلامات الأخرى المنافسة من نفس الصنف، و مـا هو سبب وجودها ؟.

مهما تعددت تموقعات كل منتج أو علامة فإنه من الضروري أن يتحقق في كل تموقع الشروط التالية[3]:

- هل يسمح لنا المنتج في شكله وتركيبته الحالية بتموقع واضح ؟
- مـا هي قوة الجذب والتأثير المفروضة من طرف هذا التموقع ؟
- مـا هو حجم السوق المرتبط بهذا التموقع ؟

(1) -JN KAPFERER**, les marques capitales de l'entreprise**, op-cit, p105.

(2) - سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 18 .

(3) -JN KAPFERER, op-cit, p106.

- هـل يعتبر هذا التموقع خاص ومتميز؟
- هـل يعتبر هذا التموقع منطقي وذو مصداقية ؟
- مـا هو المجهود المالي اللاّزم لتحقيق هذا التموقع ؟
- هـل يستغل هذا التموقع المضمون الأساسي للمنتج ؟
- هـل يتميز التموقع بالديمومة وعدم القابلية للتقليد من طرف المنافسين ؟
- هـل يسمح هذا التموقع بالانسحاب في حالة الفشل ؟
- هـل يبرر هذا التموقع سعرا مرتفعا مقارنة بالمنافسين ؟

من خلال تطرقنا لمفهوم التموقع يمكن طرح السؤال التالي: ماذا يمكن أن يقدمه مفهوم هويّة العلامة؟ أو لـماذا نحن في حاجة لمفهوم هويـّة العلامة؟

نحـن في حاجة لمفهوم هويّة العلامة:[1]

أ- لأن التموقع هو عبارة عن تصور خاص بمنتج واحد، هذا الأخير له خصوصية محددة في السوق، وبالتالي مفهوم التموقع صالح في حالة منتج واحد، وبصيغة أخرى ماذا يعني مفهوم التموقع للعلامة في حالة تغطيتها لعدة منتجات، أو كيف يمكن الإجابة عن الأسئلة الأربعة للتموقع إذا كنا لا نتحدث عن منتج واحد؟. فهنا يصبح مفهوم هويّة العلامة هو الأفضل للإجابة على هذه الأسئلة.

ب- إن العلامة تعزز قوتها بتعدد منتجاتها واتساع نطاقها، في حين التموقع يمنع تعزيز معنى العلامة وتوسعها ولا يعطي كل الأهمية للإمكانيات الخاصة بالعلامة، كما أن الإجابة عن الأسئلة السابقة لتحديد التموقع لا تسمح للعلامة بالتميز.

جـ- النقص الأكبر لمفهوم التموقع هو تركه شكل ومضمون الاتصالات مفتوحة على الابتكار كمصدر وحيد للإلهام، فالتموقع لا يعبر بشكل جيد على اتصالات العلامة، هذه الأخيرة التي تشمل جانب سمعي وبصري: يتضمن كلمات وخاصة صور وأصوات وألوان وحركة، فالتموقع يتكفل بتسيير الكلمات ويترك جميع الأمور الأخرى للعشوائية.

فمفهوم هويّة العلامة يسمح بتجاوز حدود التموقع، حيث يمنح الإطار التوافقي لتطور العلامة ومفهوم أساسي لضمان ديمومة العلامة وتفردها.

لكي تبقى العلامة قويّة يجب أن تبقى وفية لهويتها، ومفهوم صورة العلامة يهتم كثيرا بما يبدو عليه الشيء وليس بما هو عليه الشيء أي كيان العلامة، وبالتالي فهو مفهوم غير ثابت، أما مفهوم هويّة العلامة فيجسد إرادة الذهاب في الاتصالات إلى أبعد من السطحية باتجاه المعنى العميق للعلامة، ويجيب على ثلاث ضروريات لنمو وبقاء العلامة: الديمومة في الزمن، توافق الرموز والإشارات المرسلة، الواقعية وتجنب مشاكل العلامة المثالية و الديماغوجية.

[1] ـ سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 18 .

المطلب الثاني: هويّة العلامة

يعتبر استعمال مفهوم الهويّة قديم ومتعدد إلا أن اعتماده في تسيير العلامة حديث، حيث يأتي بعد مفهوم الشخصية ومفهوم الصورة. فـما هي هويّة العلامة؟

1- مفهوم هويّة العلامة:

بطاقة التعريف الوطنية أو " الهوية " هي وثيقة رسمية خاصة بكل فرد، و هي وثيقة شخصية غير قابلة للتنازل و تجيب عن التساؤلات التالية : من أنا؟ ما هو إسـمي؟ مـا هـي جنسـيتي؟ و مـا هـي خصوصياتي المميزة (الوحيدة و الدائمة)؟

نفس الشيء عندما نتحدث عن هوية العلامة أو هوية المؤسسة في ميدان التسويق ، فهوية العلامـة تستوجب وجود المنتج نفسه، إسم العلامة و مميزات أخرى خاصة. فإسم Peugeot مـثلا: يـدلنا علـى علامة و كذلك إسم Cola Coca على إسم لعلامة مشروبات، كما أن المسبوكة تساهم في تمييز العلامـة عن العلامات الأخرى فالتمساح يميز علامة La Coste كما أن علامة Mercedes تميزها النجمة التـي توضع في مقدمة السيارات و نفس الشيء لأسد علامة Peugeot .

لكن هذه العناصر الثلاثة (المنتج، العلامة، المسبوكة) لا تكفي وحدها لتعريف الهوية، حيث أن هناك عناصر أخرى غير مادية تشكل هذه الهوية.

- يعرف Sicard الهوية على أنها "ذلك التوفيق بين الاسم، المنتج، المسبوكة و مجموع خصـائص أخرى غير مادية"[1]، حسب هذا التعريف فإن الهوية لا يمكن حصرها في الجانب المرئي فقـط فهنـاك جوانب أخرى غير مرئية تشكل الهوية.

- فيما يخص Nizard فيعرف الهوية على أنها "مفهوم داخلي بالنسبة للمؤسسة فهي كل ما يميزها عن باقي المؤسسات"[2] و يعني بذلك الخصوصيات الفريدة و الوحيدة لهذه المؤسسة.

- أما Antsoa و Bastle فيركز أيضا على أن الهوية تاريخية "فهي تمثل ذاكرة المؤسسة و تعمل على إستمرارها حيث تساهم هذه الذاكرة في عملية التعريف على المؤسسة".[3]

- أما Kapferer فيؤكد على أن "هوية العلامة ترتكز على جانبين: الجانب الغير مرئي و المشكل من مجموع القيم، و الجانب المرئي المشكل من الإسم، المسبوكة، اللون، الشكل...الخ. و الذي يمثل الوثيقة التخطيطية للعلامة"[4].

---

[1] - M C SICARD, **Ce que marque veut dire**, édition d'organisation, Paris, 2001, p 18.
[2] -R DOURAI, **Image d'enseigne et positionnement dans la recherche de differenciation des distributeurs**, 2001, http/ www.Cric-france.com/documents/lamarque,P02.
[3]- وهاب محمد، مرجع سابق، ص53.
[4] - JN KAPFERER, **les marques capitales de l'entreprise,** op-cit ,p108.

و بالتالي فهوّية العلامة تتمثل في مجمل العناصر التي تسمح باكتساب العلامة مشروع خاص ومتميز ودائم ، و لكي تحدد المؤسسة هوّية علامتها يكفي الإجابة على الأسئلة التالية:

مـا هي مهمتها ومـا هو مشروعها؟ مـا هي ضرورتها الملحّة؟ مـا هو اختلافها؟ مـا هي قيمتها أو قيمها؟ مـا هي رموز وإشارات معرفتها؟ ومـا هي عناصر ديمومتها؟.

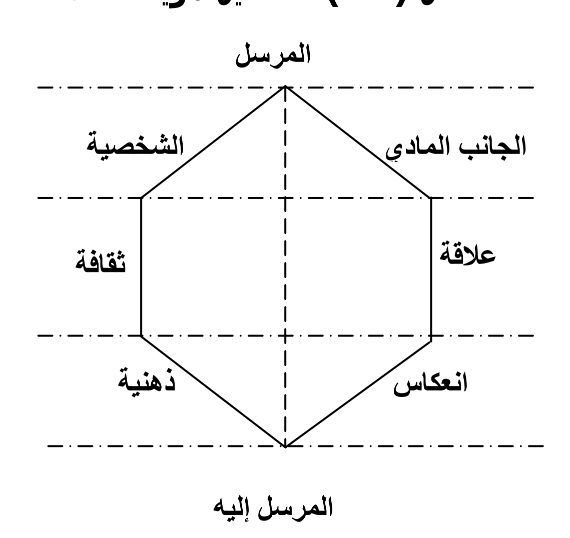
هذه الأسئلة هي المكونة لبطاقة هوّية العلامة، هذه الأخيرة تسمح بتسيير العلامة في المدى المتوسط و البعيد وكما تسمح بتحديد معنى وشكل العلامة، ومعالجة مشكلة الاتصالات ومشاكل توسيع العلامة.

2- **الوثيقة التخطيطية للعلامة** Charte graphique : تمثل الوثيقة التخطيطية للعلامة "مجموعة الإشارات والرموز، الألوان الرسوم ، النغمة ، الذوق ، الرائحة... الخ، و التي تسمح بالتعرف على العلامة وتمييزها"[(1)]. بالتالي فإن الوثيقة التخطيطية هي عبارة عن الجوانب الحسية والهيئة الخارجية للعلامة أو المؤسسة، هذا الجانب الخارجي ما هو إلا نتيجة لمعنى العلامة وعمق هويتها، لذلك لا يجب أن يكون اختيار الرموز والإشارات إلا بعد التحديد الدقيق لمعنى العلامة، لكي تسمح كل من الرموز والمعالم الخارجية باكتشاف قيم العلامة والمعنى العميق لها من الوهلة الأولى .

المطلب الثالث: اكتساب هوّية العلامة

لكي تتمكن المؤسسة من إكتساب هوّية لعلامتها يجب عليها العمل لمحاولة توفير الجوانب الستة المكونة لهذه الهوية[(2)] و الموضحة في الشكل(3-5) أدنـاه :

الشكل (3-5): تحصيل هوّية العلامة



المصدر: G MAZALOVO, M CHEVALIER ,op-cit,p131.

---

(1) - P MALAVAL, op-cit, p.258.
(2) -JN KAPFERER, **les marques capitales de l'entreprise**, op-cit, p 130 .

أ-الكيان المادي للعلامة: و هو مجموعة الخصائص الموضوعية البارزة للعلامة (التي تتبادر إلى الذهن إذا مـا تم ذكرها في قائمة الاستقصاء) أي ماتصنعه المؤسسة و ما تشمله العلامة من منتجات، إذ يعتبر الأساس لتحقيق العلامة لقيمة مضافة، و كـما يعـتبر الركيزة التقـليدية لاتصالات العلامة[1]، وهو متعلق بخبرة ومعرفة المؤسسة، لكن رغم أهمية هذا الجانب في تكوين علامة قويّة إلا أنه غير كاف، والجانب المادي لعلامة الجبن LA VACHE QUI RIT يتمثل في عجينة الجبن والعلبة الدائرية الشكل ذات اللون الأحمر والأزرق.

ب- شخصية العلامة : الشروع في العملية الاتصالية الخاصة بالعلامة و تكرارها و تواصلها في الزمن، يدفع بالعلامة بأن تكتسب خاصية أو خصائص مميّزة لها عبر الوقت، عندئذ تسمح لنا طريقة تعبير العلامة عن المنتجات أو الخدمات بتحديد صفة الشخص الذي قد تمثله إذا ما أردنا أن نشبهها بالأفراد فمثلا LA VACHE QUI RIT تدل على عطف ولطف الأم، وMARLBORO تدل على شخص يتسم بالهدوء والثقة، ومنذ 1970 يعتبر كل من الجانب المادي؛ وشخصية العلامة أساس عمليات الإشهار في الولايات المتحدة الأمريكية، وكما يوضّح هذا الجانب الأهمية البالغة لشخصية العلامة أو بطل قصة العلامة والذي يجب أن يكون موحي ومعبّر عن الشخصية التي نريد تكوينها.[2]

ج- ثقافة العلامة: كل منتج هو عبارة عن ناتج لثقافة معينة، وبالتالي يعتبر التمثيل المادي لثقافة معينة و الحامل لها، وكما يعتبر مصدر إلهام العلامة، ومصدر المبادئ الأساسية لتسيير العلامة في مجمل أنشطتها (المنتج، الاتصالات، رعاية....) ، وعلى هذا فالجانب الثقافي للعلامة يعكس مجموعة قيم ثقافية ترفق بالعلامة، فمثلا العمق الثقافي لـ CITROEN هو مثالية المهندس وبالنسبة لـ MERCEDE توحي وتعبر عن القيم الألمانية والمتمثلة في النظام والانضباط والأمان. وبالنسبة لهذا الجانب يعتبر البلد الأصلي للعلامة مخزن ثقافي حتى وإن أصبحت عالميـة.

د- علاقة العلامة: هذا الجانب يعبّر عن الإحساس بالإرتباط بالزبائن أو العلاقة والتبادل الضمني الذي توحي به العلامة ، فمثلا العلامة LAVACHE QUI RIT تعبّر وبقوة عن عـلاقة الأم بأولادها، أما علامـة العطـور والفـساتيـن YVES SAINT LAURENT فتعبّر عن علاقة إغراء وجاذبية بين الرجل والمرأة حتى وإن لم تكن أي صورة رجل في منتجاتها واتصالاتها.

---

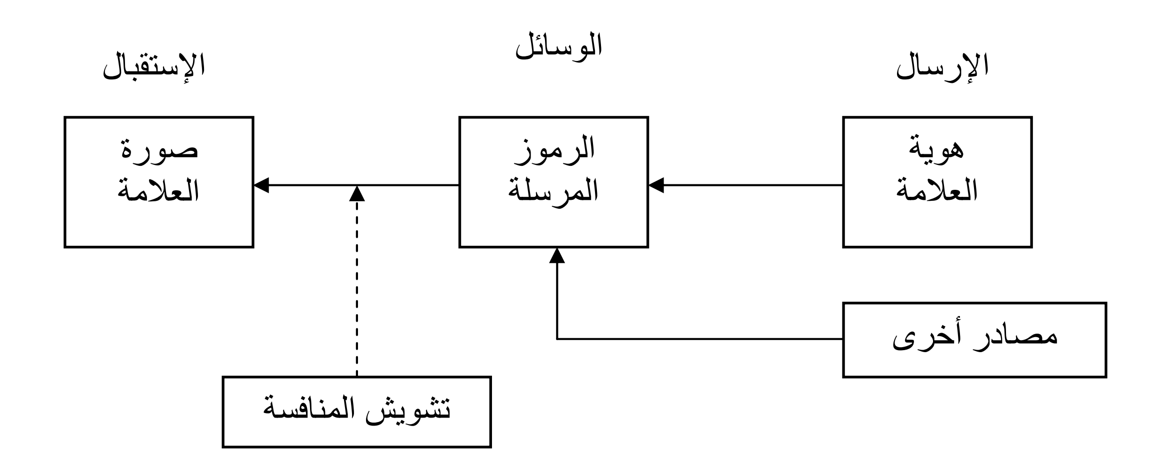
[1] - .JF VARIOT, **La marque Post Publicitaire**, Village Mondial, Paris, 2001, p 80.
[2] - Ibid,p 83.

هـ - انعكاس أو صدى العلامة: و يعكس الصورة التي تعطيها العلامة لتلك الفئة من المستهلكين المستهدفين من طرف العلامة، عادة ما يتم الخلط بين انعكاس العلامة والفئة المستهدفة[1]، هذه الأخيرة عبارة عن وصف للمستهلك أو المستعمل المحتمل، أما انعكاس العلامة يتمثل في الصورة الخارجية التي تعطيها هذه العلامة للفئة المستهدفة، إن التساؤل على العلامات المتعددة للسيارات تؤدي بنا حتما إلى تحديد وبصفة مباشرة الفئة الموجهة إليهم تلك العلامة، بمعنى ربط العلامات بأصناف السائقين فهناك علامة سيارة خاصة بشخص واحد وأخرى خاصة برب عائلة، وأخرى خاصة بالشباب... الخ، هذا الربط يعبّر عن انعكاس وصورة المشترى أو المستعمل لهذه العلامة، والناتج عن ترسّب وتراكم كل من اتصالات العلامة ومنتجاتها وخاصة المشهورة والمعروفة منها لدى الجمهور، وبالتالي العلامة هـي مرآة عاكسة للمظهر الخارجي لشريحة مستهلكيها.

و- ذهنية العلامة : إذا كان انعكاس العلامة هو المرآة العاكسة للمظهر الخارجي للفئة المستهدفة فإن ذهنية العلامة تعتبر مرآة عاكسة داخلية، حيث تعبّر عن الصورة التي يعطيها المستهلك لنفسه أو الإعتبار الذاتي الذي يوليه لنفسه عند استعماله للعلامة أو تعامله مع المؤسسة، أو الصورة النفسية المرافقة لشراء العلامة لأنه من خلال استهلاك بعض العلامات فإننا نحافظ على بعض من العلاقات مع أنفسنا، فمثلا ذهنية مشترى العلامة LACOSTE تتمثل بوضوح في أن المشتري ينتمي إلي نادي رياضي متفتح على جميع الأجناس والعمر والجنس.

هذه هي مجمل الجوانب المحددة لهويّة العلامة ونطاق توسعها، و هذا مع الأخذ في عين الإعتبار الفرق بين الهوية بالصورة و كذلك العلاقة التي تربطهما كما سنوضحه في الشكل (3-6) التالي :

الشكل (3- 6) : علاقة الصورة بالهوية



المصدر: JN KAPFERR, **les marques capitales de l'entreprise,** op-cit, p 104.

[1] - Ibid ,p113.

حيث يوضح الشكل السابق، أن الصورة مفهوم مرتبط بمفهوم الإستقبال حيث تعكس الكيفية التي يستحضر بها المستهلك العلامة أو المؤسسة، بينما الهوية هي مفهوم مرتبط بمفهوم الإصدار (الإرسال) و هي تعكس الشكل الذي تريد به المؤسسة أو العلامة تقديم نفسها، و هذا يعني أيضا أن الهوية تستند على ما هي عليه حقيقة العلامة أما الصورة فتمثل مانراه فقط.

كذلك نجد أن الصورة متغيرة و تهتم بظاهر الأشياء أكثر من صميمها (ظاهر العلامة أكثر من ماهية العلامة)، بينما نجد أن الهوية (كمفهوم داخلي) تعكس رغبة رجل التسويق في الذهاب إلى أبعد من الأشياء السطحية و الغوص في أعماق و واقع العلامة .

المبحث الثالث : قياس شهرة وصورة و ولاء المستهلكين للعلامة

يعتبر قياس شهرة و صورة العلامة إضافة إلى ولاء المستهلكين لها، من أهم مراحل التسيير الإستراتيجي للعلامة، فعملية القياس هذه تسمح لرجال التسويق بمعرفة موقع العلامة في السوق الذي تنشط فيه و مكانتها لدى المستهلكين، و بالتالي إمكانية مراقبتها و متابعة نشاطها، بل حتى التحكم في تطورها و نموها من خلال القرارات الإستراتيجية الملائمة و المبنية على نتائج القياس الدورية .

المطلب الأول : قياس مستويات شهرة العلامة

يتمثل مستوى الشهرة لعلامة ما في نسبة الأفراد في جمهور محدد والتي :

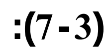
- تعلم بوجود العلامة ؛
- تعرف فئة المنتجات أو القطاع السوقي الذي تنتمي إليه هذه العلامة .

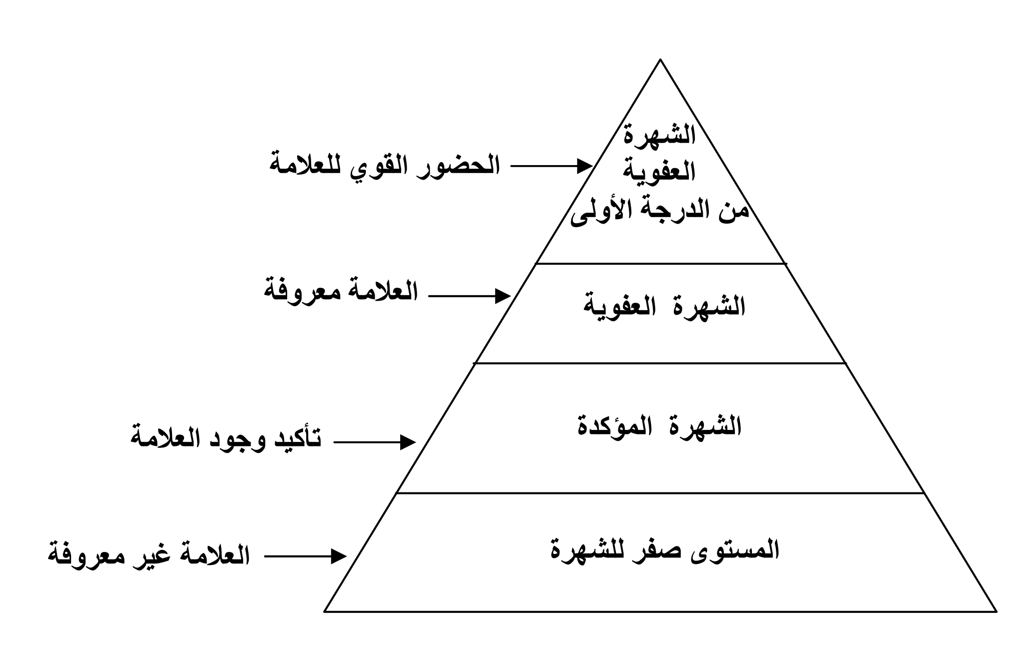
مثال : أنا أعرف علامة KIA ، و أعلم أنها علامة سيارات .

بذلك ، الشهرة هي أكثر بقليل من عملية تذكر بسيط للعلامة و أقل بكثير من الصورة و التي هي عبارة عن مجموعة، غالبا ما تكون معقدة من القيم و التداعيات و الإرتباطات .

تختلف درجة و مستوى حضور العلامة في الذهن من فرد لآخر، ومن وقت إلى آخر، ويوضح الشكل (3-7) التالي مختلف مستويات الشهرة التي يمكن أن تعبّر عن طبيعة حضور العلامة في ذهن المستهلك :

الشكل (3-7): هرم مستويات الشهرة





المصدر: DA AaKER, J. LENDREVIE, op-cit, p 75.

حسب Aaker يمكن ترتيب درجات الشهرة في أربعة مستويات حسب الشكل (3-7) كما يلي[1] :

أ- المستوى الصفر للشهرة : يتمثل هذا المستوى في الغياب الكلي لمعرفة العلامة .

ب- المستوى الأول (Notoriété assistée): و تمثل حالة المعرفة العادية للمستهلك بوجود العلامة في السوق ، أي عندما يسأل المستهلك هل تعرف العلامة س ؟ يجيب بالإيجاب و فقط .

ج- الشهرة العفوية (Notoriété spontanée): وهي مؤشر لوجود علامة قوية ، وهي تناسب العلامات التي يذكرها المستهلك كلما طلب منه أن ينسب منتج معين لعلامة معروفة لديه .

د- الشهرة العفوية من الدرجة الأولى (Top of mind): وهي خاصة بالعلامات التي يذكرها المستهلك كلما طلب منه ذكر أي علامة ، حيث يذكرها بعفوية في المرتبة الأولى فهي بهذه الحالة أصبحت كردّ فعل سريع تذكر فيه هذه العلامة ، فهي أول إسم يتبادر إلى الذّهن عند التنبيه، ولدينا في علامة كوكا كولا أحسن مثال على هذه الدرجة من الشهرة .

هناك نوع معين من الشهرة وهي الشهرة المؤهلة (Notoriété qualifiée) ، هنا يقوم الباحث بالرّبط بين الشهرة و حقل النشاط ، فالشهرة المؤهلة تعني أن المستهلكين يعرفون العلامة و أهم المنتجات التي توجد تحت اسم هذه العلامة مثل: علامة BIC (أقلام ، شفرات حلاقة ، ولاّعات ....الخ)، فالعلامة حسب المختصين و مهما كانت مهمة ، إذا لم تكن شهرتها مؤهلة أي يستطيع المستهلك معرفة أهم منتجاتها فهذا يعتبر مؤشر للإبتذال و بالتالي تكون العلامة معرضة للهرم و الشيخوخة .

[1]ـ وهاب محمد، مرجع سابق، ص41.

يتم قياس درجة شهرة العلامة باستعمال سلم قياس، وذلك بطرح السؤال التالي : هل تعرف العلامة س؟ كما هو موضح في الشكل الموالي :

الشكل (3-8) : سلم الشهرة

لم أسمع بها — سمعت بها — أعرفها قليلا — أعرفها جيدا — أعرفها بدقة

المصدر : P Kotler, B Dubois, **Marketing Management** , Op-cit , p 643

فإذا اختار أغلبية المستجوبين إحدى فئات الثلاث من اليمين فهاذا يدل على أن المشكلة تتمثل في انخفاض شهرة العلامة مما يتطلب العمل على رفعها .

الجدول (3- 2) : أنواع الشهرة

السؤال	الجواب	نوع الشهرة
ما هي العلامة (في هذا السوق) التي تعرفها	العلامة تم: - ذكرها الأولى في الترتيب - ذكرها بعفوية	الشهرة العفوية من الدرجة الأولى top of mind شهرة عفوية notoriété spontaée
هل تعرفون هذه العلامة	- نعم	شهرة مؤكدة notoriété assistée
ما هي منتجات هذه العلامة التي تعرفونها	- ذكر أغلب منتجات العلامة المعنية	العلامة المؤهلة notoriété qualifiée

المصدر: G Lewi **, la marque, comprendre tous les sens pour la créé et développer**, op-cit, p 10 .

المطلب الثاني : نماذج قياس صورة العلامة

يقصد بنموذج قياس الصورة في الميدان التسويقي ذلك القالب المشكل من شبكة من العناصر يمثل مركزها إسم العلامة و مجموعة من العناصر المرتبطة بها و التي يكون قد أدركها المستهلك في وقت سابق ليعاد استحضارها بمجرد ذكر إسم العلامة .

جل البحوث التي تناولت الموضوع و حاولت بناء نموذج لقياس الصورة في الميدان التسويقي، اعتمدت على أسلوب التداعي الحر للأفكار، حيث يعتمد الباحث عند استجوابه للمستهلكين على إثارة فقط العقدة (المركز) و التي تمثل إسم العلامة و يترك له المجال حرّا لاستحضار كل ما يعرفه عن الموضوع. و نظرا لكثرة الاقتراحات التي يتلقاها من هؤلاء يعمد الباحث إلى تسجيل هذه الاقتراحات ثم يقوم بتنظيمها تحت عناوين متجانسة، يطلق عليها مخطط " الصياغة المشفرة " (Plan de codage)، حيث يسمح هذا المخطط باستقبال كل الاقتراحات التي ترد من المستجوبين و يسمح بترتيبها في أصناف متجانسة.

و حتى يكون هذا المخطط صالحا للإستعمال يجب أن يستجيب لثلاثة شروط [1] حيث أعتمدها جل الباحثين في إعداد نماذجهم و هي:

1- أن يسمح النموذج باستقبال أكبر عدد ممكن من الاقتراحات (المعلومات).

2- أن يكون النموذج و الصياغة المشفرة مفهومة و سهلة الاستعمال من قبل المكلفين بتشفير الاقتراحات و إفراغها تحت العنوان المناسب لها من هذا المخطط.

3- أن تكون العناوين (الأصناف) الذي يحتويها النموذج متباعدة عن بعضها البعض حتى لا يحتار المكلف عند إفراغ المعلومات في العنوان المناسب الذي يحتويه النموذج.

1- نمـوذج Keller :

يعتمد هذا النموذج على البحوث السيكلولوجية في ميدان تنظيم المعلومات في ذاكرة الإنسان، حيث استمدت أفكاره من نظرية الشبكة السميولوجية للذاكرة على المدى الطويل التي تلخص على أساس أن المعلومات المخزنة في الذاكرة تكون مرتبطة فيما بينها في شكل شبكة تتكون من **(روابط و عقد)**، البعض من هذه المعلومات تكون قريبة من بعضها تؤثر و تتأثر فيما بينها، فإثارة أي مفهوم على مستوى الشبكة فإن كل المعلومات المرتبطة به سوف تستحضر في ذاكرة الفرد.

في نفس السياق فإن العلامة في هذه الشبكة تمثل " عقدة " تكون مرتبطة بعقد أخرى ارتباطا يزيد أو ينقص حسب الحالة، و مجموع هذه العقود و الروابط تشكل معرفة المستهلك بالعلامة المعنية.

(1)_ وهاب محمد، مرجع سابق، ص 81.

يعبر عنصر الاهتمام من جهة، عن حضور و أهمية إسم العلامة " العقدة " في ذهن المستهلك، و من جهة أخرى، يعبر عن إمكانية و قدرة هذا الأخير في بلوغ هذه العلامة، و يتشكل عنصر الاهتمام من بعدين:

- **التعرف :** أي عندما نذكر العلامة يقوم المستهلك بتنشيط الشبكة المرتبطة بها.
- **الاستحضار** : أي عندما يذكر الصنف الذي ينتمي إليه المنتج يفكر المستهلك مباشرة في العلامة، و على هذا الأساس يمكن قياس عامل الاهتمام بدرجة الشهرة العفوية.

أما العناصر المشكلة للشبكة فهي تمثل المعلومات المرتبطة بالعلامة المخزنة في ذاكرة المستهلك و التي تحمل كل المعاني و الدلالات التي تخص بها المستهلك العلامة المعينة، و هذا يعني أن من بين كل المعلومات المرتبطة بالعلامة فقط، البعض منها هو الذي يحقق الامتياز الإضافي للعلامة، و نفس هذه العناصر (المعلومات) هي التي يتحقق فيها شرط القوة، السيطرة و التأثير، و هي التي تشكل صورة العلامة.

هذا النموذج (الشكل 3-9) يميز بين ثلاثة أنواع من العناصر المشكلة للصورة :[1]

1-1- المزايا (Attributs): و تشمل العناصر التي تصف و بشكل موضوعي المنتج، منها العناصر المرتبطة بالمنتج مباشرة و التي تناسب اهتمامات المستهلكين، كالتركيبة الفنية للمنتج، الشكل، اللون، الحجم...الخ، و العناصر غير المرتبطة بالمنتج كالسعر، صنف المنتجات التي تشملها العلامة، نقطة البيع..الخ .

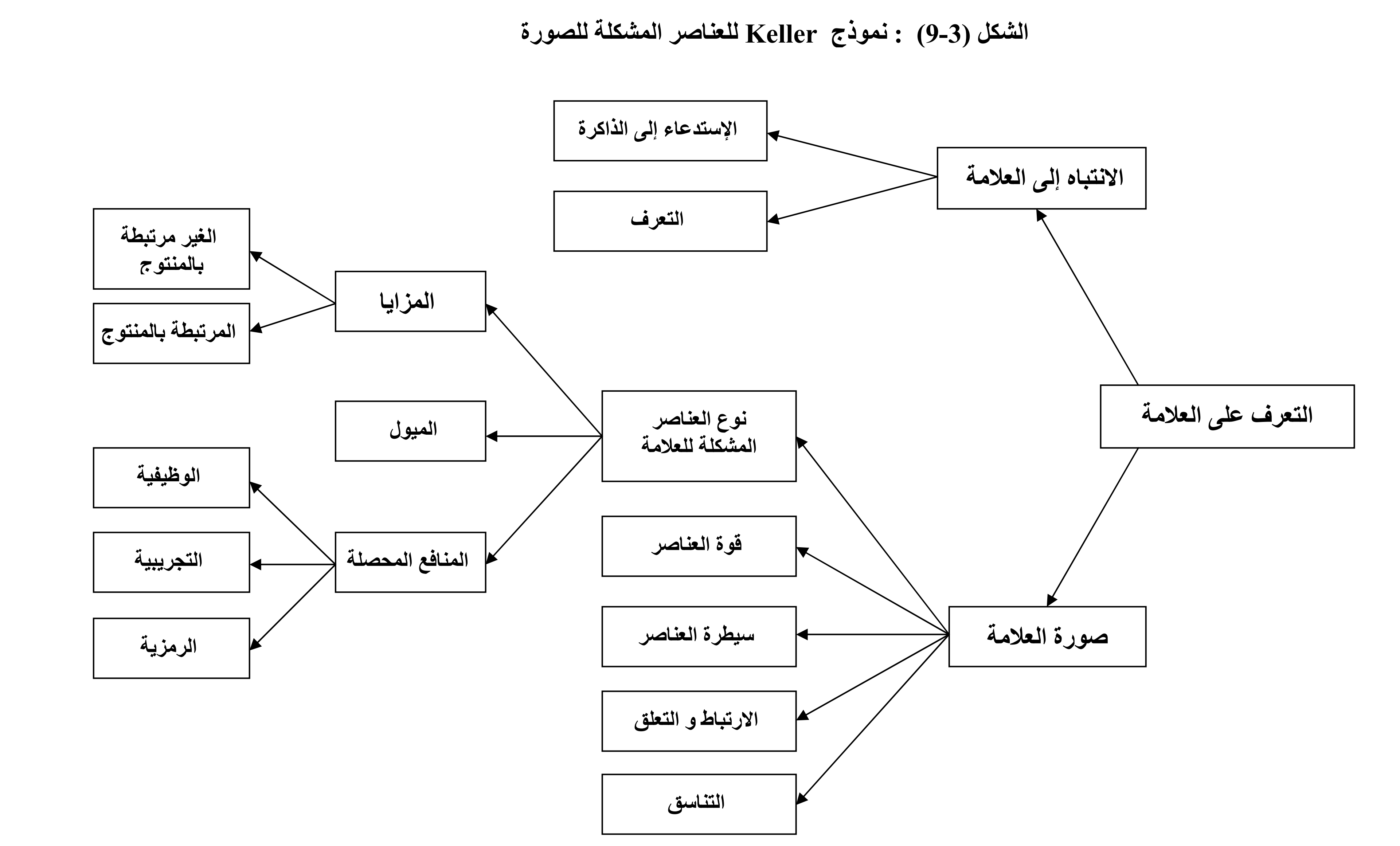
1-2- المنافع المحصلة (Bénéfices): و هي الفوائد التي يعتقد المستهلك أنه سيجنيها من خصائص المنتوج السابقة الذكر، سواء تلك المرتبطة بالمنتوج مباشرة أو المرتبطة به بطريقة غير مباشرة حيث نميز بين:

- المنافع الوظيفية : و هي مرتبطة أساسا بتلبية حاجات بسيكولوجية.
- المنافع التجريبية : و هي مرتبطة بالشعور الناتج عن استعمال المنتوج.
- المنافع الرمزية : و تعبر عن تلبية حاجات إثبات الذات، الإنتماء الإجتماعي...الخ.

1-3- الميل (Attitude **):** حيث أستعمل هذا المصطلح هنا فقط للتعبير عن التقييم العام الذي يجريه الشخص حول شيء ما (يحبه أو لا يحبه).

[1]ـ نفس المرجع، ص 83.

الشكل (3-9) : نموذج Keller للعناصر المشكلة للصورة



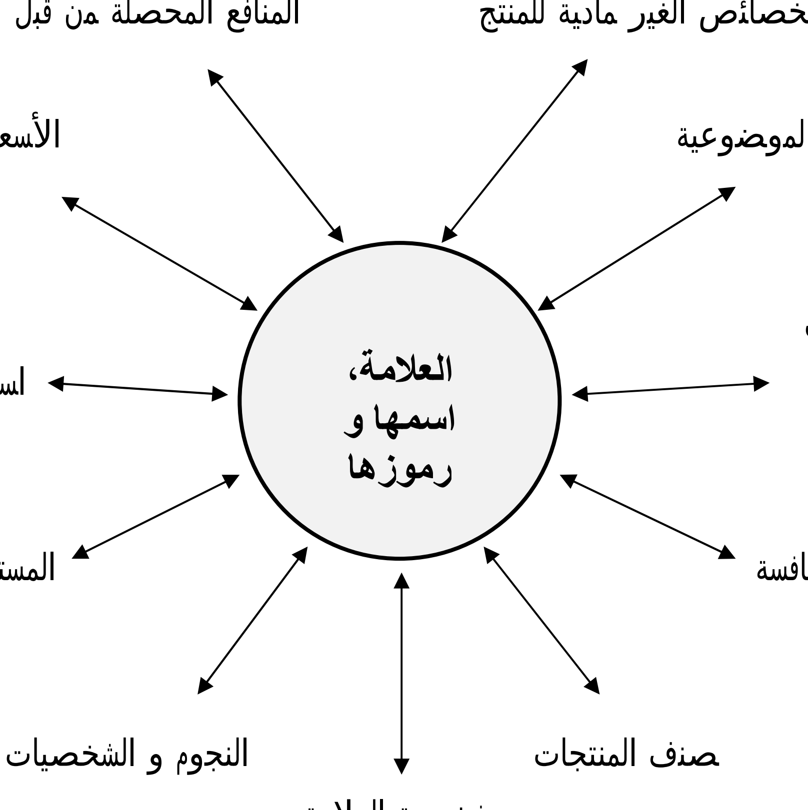
المصدر: K CAMELIS, **l'Image de marque dans les services, études exploratoire sur la nature des associations à la marque**, Univ de Marseille III, WP, n°642, juin 2002, p06.

2- نموذج D Aaker :

لقد ساهم أيضا Aaker في بناء نموذج لقياس صورة العلامة في الميدان التسويقي ، حيث ميز بين 11 بعدا للصورة ، نوردها ملخصة نظرا للكثير من العناصر المشتركة مع نموذج Keller و هي : مزايا المنتج ، الخصائص الغير ملموسة للمنتج ، المنافع المحصلة من قبل المستهلك ، السعر ، استعمالات المنتج ،المستعملون ، النجوم المرتبطة باسم العلامة ، شخصية العلامة ، صنف المنتج ، المنافسة ، البلد الأصلي للمنتج و هذا حسب الشكل (3-10) التالي :

الشكل (3-10) :

العناصر المشكلة لصورة العلامة حسب D.Aaker



المصدر: DA AaKER, J LENDREVIE, op-cit, P 121.

خلاصة القول لما سبق فإن المزايا تعبر عن العناصر الموضوعية للمنتج و غير المرتبطة بوجهات نظر المستهلكين، في المقابل فإن المنافع مرتبطة كثيرا بوجهات نظر المستهلك. أما الاختلاف الأساسي بين المنافع و الميول (Attitudes) فهو يكمن في كون أن الميل هو حكم عام حول المنتج، أما المنافع فمرتبطة بما يحققه المنتج للمستهلك من فوائد مباشرة ، فمثلا : إذا صرح شخص و قال "أحب ذوق أرونجينا" فإن تصريحه يفيد منفعة تجريبية، أما إذا صرح و قال "أحب أرونجينا" فإن ذلك يفيد حكما عاما و يعني ميل Attitude.

3- نمـــوذج Korchia :

لقد إعتمد Korchia في بناء نموذجه على النموذجين السابقين مع إجراء بعض التحسينات، ليعتبر نموذجه أكثر اكتمالا من سابقيه، حيث يتشكل نموذجه من ستة أبعاد و من خمسة عشر عنوانا حسب الشكل (3-11) و نلخصها فيما يلي :[1]

3-1- المؤسسة: يستقبل هذا العنوان كل المعلومات المرتبطة بالمؤسسة : بلدها الأصلي،إستراتيجيتها، شهرة العلامة بإعتبارها مرتبطة بالمؤسسة.

3-2- التنظيمات الأخرى: يستقبل هذا العنوان كل الإقتراحات المرتبطة بالمنافسة و خاصة تلك الاقتراحات التي ترد حول العلامة مقارنة بالمنافسة.

3-3- المجـــال: و يشمل هذا البعد أربعة عناوين:

أ- شخصية العلامة و أسلوب الحياة: و نعني بشخصية العلامة الخصائص الإنسانية التي يمكن أن ترتبط بالعلامة، فالمستهلك عادة ما يطور ميولا نحو علامة معينة بناء على شخصيته التي قد تلتقي مع شخصية العلامة، فمثلا علامة Levi's تعكس الجاذبية والإغواء و علامة Kodak تعكس الوعي و الكفاءة، أما علامة Coca Cola فتعكس الهيمنة و التفتح...الخ.

ب- النجوم و الشخصيات و التظاهرات الثقافية و الرياضية و غيرها: يهدف الإشهار إلى التأثير على سلوك المستهلك من خلال النجوم، حيث يستغل شهرته و مكانته في أذهان المستهلكين لتسقط صفات هذا النجم أو تلك الشخصية على العلامة، خاصة إذا تعلق الأمر بالمنتجات الفارهة، و نفس الشيء يصدق على التظاهرات المختلفة.

ج- المستعملون: فقد تبني المؤسسة سياسة تموقعها على فئة معينة من المستعملين سواء على أساس السن، المهنة أو على أساس التصنيف الإجتماعي، فعندما تتمكن علامة ما من الارتباط بفئة معينة من المستعملين فإن ذلك يزيد من قوة التميز و الاختلاف.

---

[1]- وهاب محمد، مرجع سابق، ص 87.

د- الإستعمالات و التجارب الخاصة: و تتعلق بالعناصر المرتبطة بعادات استعمال المنتج (المكان، الزمان و مناسبات الاستعمال)

3-4- المـزايا (Les attributs)**:** و هي العناصر الوصفية للمنتج كما هو موجود في الواقع، حيث ينقسم هذا البعد إلى مزايا مرتبطة بالمنتج و مزايا غير مرتبطة بالمنتج.

أ- المزايا المرتبطة بالمنتج: و نقصد بها العناصر الموضوعية للمنتج و التي ليس لها علاقة بوجهة نظر (رأي) المستهلك و تتعلق هذه العناصر بالتركيبة الفنية للمنتج، الشكل، اللون، كيفية الاستعمال و مدة الاستعمال، و عكس ما اقترحه Keller فإن التغليف في هذا النموذج يعتبر كمزية داخلة في تكوين المنتج كما هو الشأن في منتجات العطور.

ب- العناصر غير مرتبطة بالمنتج**:**

- **صنف المنتجات:** و تتعلق بالعناصر التي تميز المنتجات التي تنتمي إلى نفس العلامة.
- **السـعر:** غالبا ما يربط المستهلك النوعية بالسعر.
- **الإتصـال:** كل العناصر المرتبطة بسياسة إتصال المؤسسة و خاصة موضوع الإشهار بإستثناء ذلك الذي يعتمد على النجوم و التظاهرات.
- **التـوزيع:** و هي العناصر التي لها علاقة بقنوات التوزيع **(** كالمحلات، الديكور و البائعون **).**

3-5- المنافع المحصلة من قبل المستهلكين: يوجد علاقة كبيرة بين مزايا المنتج و المنافع المحصلة فالمزايا كما تم ذكره سابقا هي العناصر الموضوعية للمنتج أو الخدمة، أما المنافع فتتعلق بما يوفره المنتج أو الخدمة من منفعة و فائدة للمستهلك فمثلا، إذا ذكرنا أن Mercedes هي سيارة متينة و توفر الراحة لراكبيها فإن المتانة هي خاصية موضوعية أما الراحة فهي منفعة محصلة، و بتعبير آخر فإن المزايا هي عناصر موضوعية ليس لها علاقة بوجهة نظر المستهلك بينما المنافع هي تقييم شخصي للمستهلك حول الخصائص الموضوعية للمنتج **(** أي ما يمكن أن يحققه المنتج له من إشباع **)**، و يمكن التمييز بين:

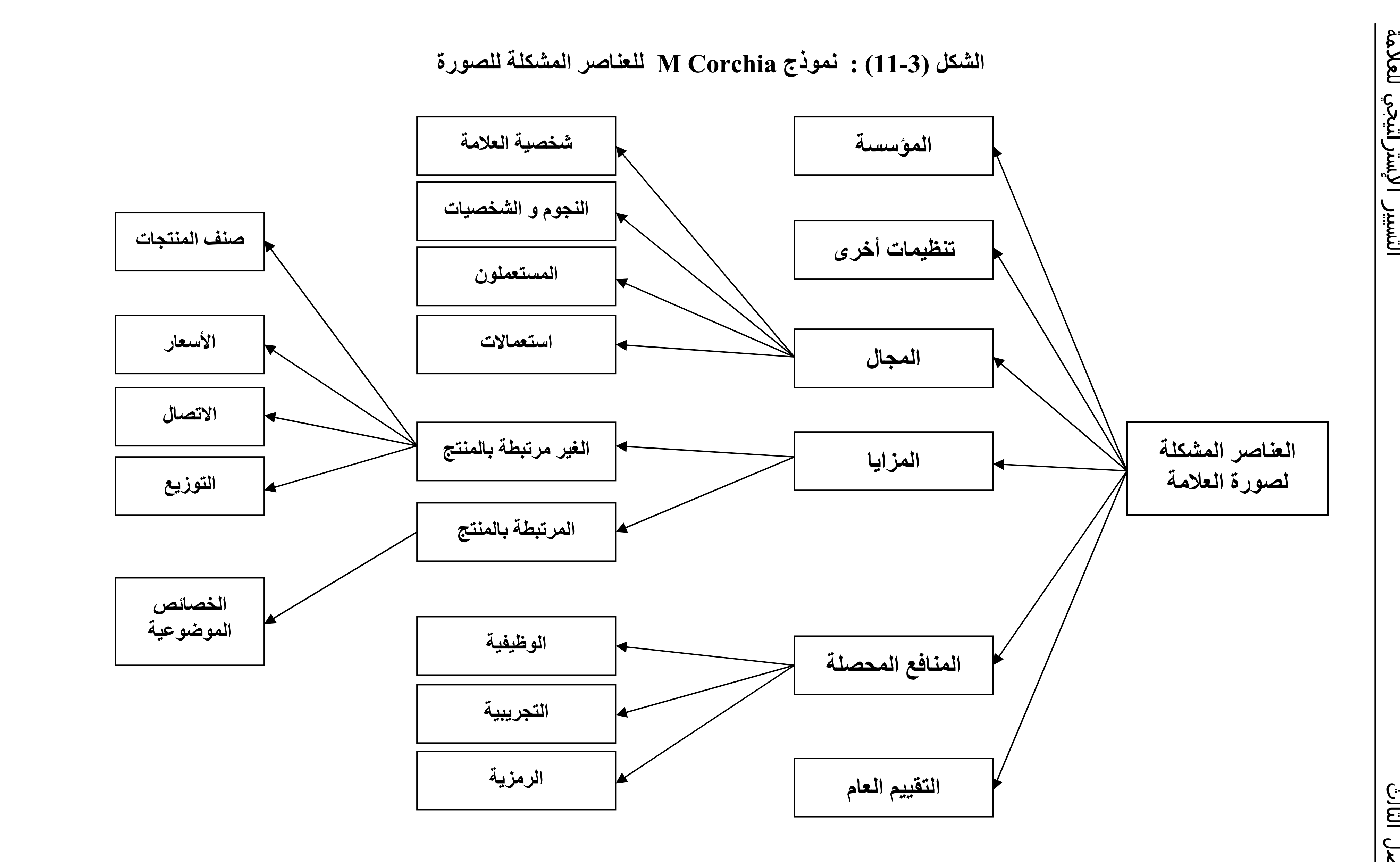
أ- المنافع الوظيفية: و تتعلق بالمنافع السيكولوجية، الحاجة إلى الأمن أو الرغبة في تفادي مشكلة.

ب- المنافع التجريبية: و تتعلق بالأحاسيس الناتجة عن إستعمالات المنتج.

ج- المنافع الرمزية: و تعبر عن المنافع المحققة كإثبات الذات، الإنتماء الطبقي...الخ، و بصفة عامة هي ما يحققه من اعتبار من لدن الآخرين.

3-6- التقييم العـام: (Attitude) حيث استعمل هذا العنصر في هذا النموذج للتعبير فقط عن تقييم عام للشيء أكان منتجا ، علامة أو مؤسسة، أي الشعور العام نحوها.

الشكل (3-11) : نموذج M Corchia للعناصر المشكلة للصورة



المصدر : M KORCHIA, **Une nouvelle théorie de l'image de marque**, acte du 16é congé international de l'association francaise du MKG , Montreal, mai 2002, p09

المطلب الثاني: قياس ولاء المستهلك للعلامة.

لا يعبّر الولاء للعلامة عن قيم دقيقة و ثابتة، كونه مرتبط بالسلوك الإنساني الذي يتميـز بالتعقيـد وعدم الاستقرار فقياسه ليس أمرا سهلا، فإذا كان بإمكان مؤسسة قياس سلوك تكرار الشـراء فالصـعوبة تكمن في قياس مستوى الارتباط و التعلق بالعلامة .

1- مستـويـات الـولاء: نستطيع أن نعتمد على مدخلين لتوضيح مختلف مستويات الولاء و هما:

1-1- مصفوفة الولاء :

يتمثل هذا النموذج في تجزئة حقيبة المستهلكين إلى مجموعات بالإعتماد على درجة الولاء ونقطة التدخل بالنسبة لكل مجموعة[1]، كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل (3-12): مصفوفة الولاء



المصدر: wolkerinformation**, fidélisation et relation client**, http/ www.Csa.tmo.fr /solution/cra-pdf, p2.

تتضمن مصفوفة الولاء المبينة في الشكل رقم (3-12) أربع مجموعات هي:

- **المجموعة الأولى**: تضم مستهلكين يكون لديهم مستوى عالي من الولاء بتعلق و عاطفي قوي بالعلامة أو المؤسسة و لديهم النية في البقاء كزبائن للعلامة.

- **المجموعة الثانية:** هم مستهلكين متعلقين بالعلامة لكنهم لا يفكرون في المواصلة في التعامل مع نفـس العلامة، يشكلون فرصة يجب استغلالها و ذلك بخلق حافز لديهم للاستمرار في العلاقة.

- **المجموعة الثالثة:** المستهلك المراقب، هم مستهلكين لديهم نية الاستمرار في التعامل مع العلامة لكن لم يطوروا تعلق و ارتباط عاطفي قوي، لذلك هناك خطر تخليهم في المدى البعيد عن العلامة.

- **المجموعة الرابعة:** هم مستهلكين بمستوى متدني من الولاء فهم ليسوا متعلقون و لا يملكون النية في البقاء زبائن لعلامة .

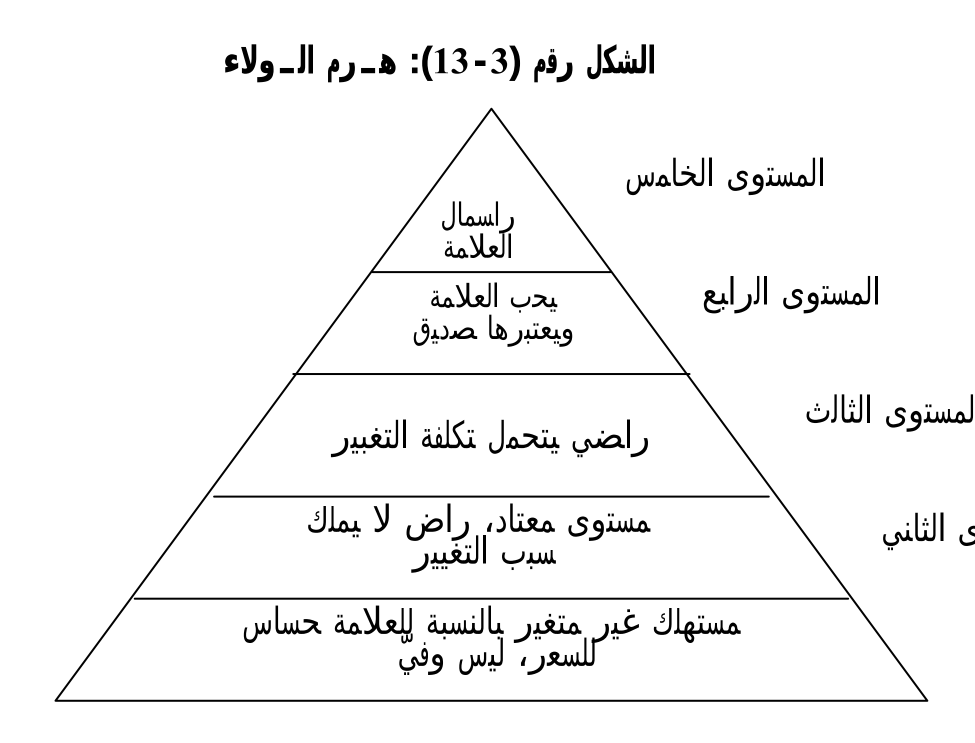
---

[1] - Ibid, p3.

2-1- هرم الولاء:

في هذا النموذج و كما نلاحظ في الشكل رقم (3-13)، يمكن أن نحدد عدة مستويات مـن الـولاء للعلامة و في كل مستوى نجد شكل مختلف لأصل العلامة و مشاكل تسويقية مختلفة.(1)

الشكل رقم (3-13): هـرم الـولاء



المصدر: J N KAPFERER, **Les marques capital de l'entreprise** , op-cit, p 46.

- **المسـتوى الأول**: نجد المستهلكين الغير متميزين و هم يرون أن كل العلامات يمكن أن ترضيهم بشكل جيد، واسم العلامة لا يؤدي بالنسبة لهم أي دور في قرار الشراء، و مثل هذه الحالة نجـدها فـي التعامل مع محطات البنزين، حيث أن يكون المستهلكين حساسين فقط لسعر و قرب المحطة منهم، هؤلاء المستهلكين لا يبحثون في نقاط البيع عن العلامة التي لا يجدوها بالقرب منهم، يشترون أية علامة متوفرة و هنا تظهر أهمية شبكة التوزيع و تنشيط المبيعات بتخفيض السعر كسياسات لابد على المؤسسـة مـن تبنيها مع هذا المستوى.

- **المستوى الثاني**: المستهلكين المحافظين هم مستهلكين راضين عن العلامة، على الأقـل لـيس لديهم سبب كافي يدفعهم لتغيير العلامة، ولاءهم حساس و ضعيف يرتكز على العادة وقانون اقل جهد.

- **المستوى الثالث**: هم مستهلكين راضين لكنهم يأخذون بعين الاعتبـار تكلفـة و عائـد التغييـر فيقومون بحساب تكلفة و عائد التغيير، فيبقون أوفياء إذا كان التغيير يكلف أكثر مقارنة بالـبقاء، إضـافة إلى خطـر أداء أدنى، يتجه هؤلاء المستهلكين نحو العروض الأكثر جاذبية لذلك على المؤسسة تحقيـق تميز مستمر للعلامة من أجل المحافظة عليهم.

(1) -Ibid., p46.

- **المستوى الرابع**: نجد هنا المستهلكين العاطفيين، هم مستهلكين يحبون العلامة لصورتها، لقصتها لرموزها و للخبرة التي يحصلون عليها من خلال التعامل معها، يعتبرون أصدقاء العلامة و تعلقهم بها حقيقي و يجب المحافظة عليهم.

- **المستوى الخامس:** هم مستهلكين مسرورين بالتعامل مع العلامة و استعمالها، و مستعدون لبذل كل مجهود للحصول عليها، هم مستهلكين مناضلون من أجل العلامة ويعتبرون من أصول العلامة، من بين العلامات التي حققت تموقع جيد في هذا المستوى نجد مؤسسة Chanel و Levi's .

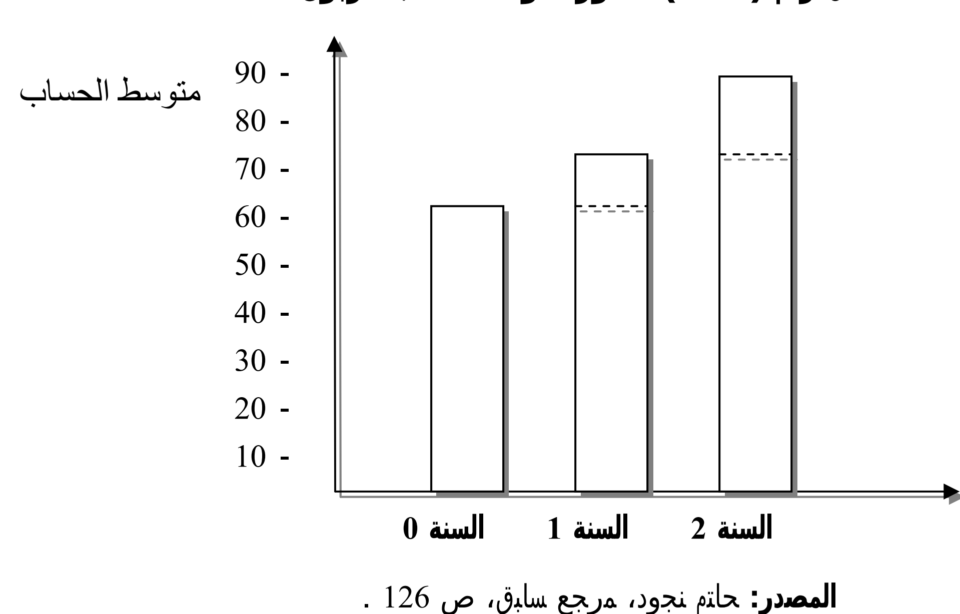
2- طرق قياس الولاء للعلامة :

من أجل الحصول على نتائج أكثر دقة و منطقية تعتمد المؤسسة على مجموعة من القياسات التي تغطي مختاف الجوانب المتعلقة بالولاء (سلوك تكرار الشراء، التعلق) في نفس الدراسة و هي[1]:

2-1- الحصة النقدية Part de Porte-monnaie:

يعتبر هذا القياس من بين الدراسات الأكثر دلالة على ولاء المستهلك للعلامة من وجهة نظر المؤسسة، فإن لم يكن المستهلك متعلق بالعلامة، فلن يوفر جزء كبير من مصاريف مشترياته لشراء هذه العلامة ، بالاعتماد على دفاتر المؤسسة يتم حساب متوسط حساب الزبون وتتبع تطوره خلال فترة زمنية ، كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-14): تطور متوسط حساب الزبون



المصدر: حاتم نجود، مرجع سابق، ص 126 .

(1)– حاتم نجود، نفس المرجع، ص 126 .

من خلال الشكل نلاحظ أن الزيادة المحققة في متوسط حساب الزبون تعبّر عن مستويات متزايدة في الولاء، إلا أنه في حالة يكون من الصعب فتح حسابات لكل مستهلكي العلامة، خاصة في مجال المنتجات الواسعة الاستهلاك، تجري المؤسسة استقصاء مع المستهلك للإجابة على السؤالين الآتيين:

- السؤال الأول: من إجمالي مصاريفك الأسبوعية على المشروبات ما هي النسبة المخصصة للعلامة X ؟

تكون إجابة المستهلك بتحديد النسبة بدقة تكون تتراوح ما بين **100%** و**0%** ، إلاّ أنه من النادر ما يكون بإمكان المستهلك تذكر مصاريفه بهذه الدقة فتصبح الإجابات غير موثوق بها.

- السؤال الثاني: و هو أكثر منطقية و عملي، يمكن أن يطرح على المستهلك بعدة صيغ مثل:
- في قيامك بالشراء أسبوعيا هل تتعامل مع السبيرات X ؟ و نقترح عليه سلما للإجابة كالآتي:

أبدا/نادرا — **أقل مقارنة بالآخرين** — **مثل الآخرين** — **أكثر من الآخرين** — **دائما**

التحويل النقطي للإجابات يتوزع كالآتي:

الصيغة	**أبدا/نادرا**	**أقل مقارنة بالآخرين**	**مثل الآخرين**	**أكثر من الآخرين**	**دائما**
التنقيط	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

2-2- تقبل البدائل:

يهدف هذا القياس إلى معرفة مستوى تعلق المستهلك بالعلامة أو المؤسسة في ظل العوامل التي يمكن أن تبرر تخليه عن العلامة.

قبل إجراء هذا القياس، يطلب من المستهلك تحديد قائمة المنافسين للعلامة في نفس القطاع الذين يعرفهم و يمكن أن يكون قد تعامل معهم، و كلما كانت إجابة المستهلك تدل على معرفته الجيدة لأهم المنافسين للعلامة، كانت الثقة في نتائج القياس أكبر.

لكي يتم قياس مستوى تقبل البدائل الأخرى يُطرح السؤال على الصيغة الآتية:

- بأخذ كل العوامل بعين الاعتبار، هل سيكون من الممكن أن تغيّر العلامة ؟

تكون الإجابة موزعة على السلم كالآتي:

أكيد/سهولة جدا | **يمكن** | **من الصعب** | **من الصعب جدا** | **يستحيل**

التحويل النقطي للإجابات يتوزع كالآتي:

الصيغة	أكيد/سهولة جدا	يمكن	من الصعب	من الصعب جدا	يستحيل
الإجابة	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

و للإشارة فإن العوامل التي تؤخذ بعين الاعتبار هي حواجز الخروج التي يمكن أن تكون سببا في الاحتفاظ بالمستهلك بدل الولاء الحقيقي.

كأن يطرح السؤال كالآتي:

- إذا قام أحد المنافسين بتخفيض سعر المنتج، سيكون من الممكن أن تغير العلامة؟

2-3- قياس موقع العلامة في ذهنية المستهلك مقارنة بباقي المنافسين:

في غالب الدراسات يعتمد على هذا القياس قبل قياس تقبل البدائل، لأن الإجابة على هـذا القيـاس يمكن أن تعطي لنا تصور لنتائج القياس السابق.

يطرح على المستهلك السؤال بالصيغة الآتية:

- بالمقارنة مع البدائل الأخرى كيف تقيم العلامة ؟

تكون إجابة المستهلك موزعة على السلم الآتي:

الأحسن على الإطلاق | **أحسن من الأغلبية** | **في نفس المستوى** | **أقل مستوى من الآخرين** | **الأسوء**

التحويل النقطي الإجابات يتوزع كالآتي:

الصيغة	الأحسن على الإطلاق	أحسن من الأغلبية	في نفس المستوى	أقل مستوى من الآخرين	الأسوء
التنقيط	5	4	3	2	1

2-4- قياس مستوى الثقة:

كخطة مكملة للدراسة، يستعمل هذا القياس بهدف معرفة مستوى الثقة التي يضعها المستهلك في العلامة، يطرح عليه السؤال بالصيغة الآتية:

- ما هو مستوى الثقة الذي تضعه في وعود العلامة؟

تكون إجابة المستهلك على السلم المختار كالآتي:

ثقة تامة **أثق بها** **ليست أحسن من غيرها** **أقل مقارنة بالآخرين** **لا أثق بها تماما**

تنقيط الإجابات يكون موزع كالآتي:

الصيغة	ثقة تامة	أثق بها	ليست أحسن من غيرها	أقل مقارنة بالآخرين	لا أثق بها تماما
التنقيط	5	4	3	2	1

بعد القيام بكل هذه القياسات، نحصل على مجموع من النقاط يعكس مستوى ولاء المستهلك و يكون موزع كالآتي:

الولاء	% من مجموع النقاط
- ولاء مرتفع جدا	80% - 100%
- أوفياء	55% - 79%
- زبائن أقل تعلق	%18 - 54%
- لا يوجد ولاء	0% - 17%

المبحث الرابع: إستراتيجية توسع العلامة

تعتبر إستراتيجية توسع العلامة الخيار الأمثل الذي تلجئ إليه المؤسسة لتطوير و تقوية العلامة وتنمية حصصها السوقية، رغم وجود بدائل إستراتيجية أخرى متاحة لها كمنح التراخيص أو الشراكة بين العلامات، وترجع أهمية هذه الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة إلى كونها أداة داخلية لا يتدخل فيها طرف خارجي كما فيمل يخص منح التراخيص أو الشراكة بين علامتين أو أكثر، إضافة إلى إمكانية تطبيق هذه الإستراتيجية في عدة حالات و لعدة أهداف .

المطلب الأول: ماهية توسع العلامة.

سنحاول أن نقوم بتوضيح إستراتيجية توسع العلامة و ذلك بتعريفها و محاولة تحديد الأصناف التي تنقسم اليها و القابلة للتطبيق من طرف المؤسسة .

1- تعريف توسع العلامة : بشكل عام و عند قيام المؤسسة بإطلاق منتج جديد يمكنها الإختيار بين عدة بدائل لسياسات العلامة حسب الجدول (3-3) التالي :

الجدول (3-3) :

سياسات العلامة المتاحة

فئة المنتجات / العلامة	قائمة (حالية)	جديدة
قائمة	توسع الـتشكيلة	توسع العلامة
جديدة	تعدد العلامات، توسع خط المنتجات	عـلامة جديدة

المصدر: P KOTLER., B DUBOIS, op-cit, p.448

- سياسـة العلامة الجديدة: استعمال علامة جديدة من أجل اقتحام المؤسسة لسوق جديـدة.
- سياسـة تعدد العلامات: إطلاق علامة جديدة في سوق تتواجد فيه المؤسسة مسّبقا، وعادة ما تطبق هذه السياسة في أسواق تتميّز بالمنافسة الشديـدة.
- سياسـة توسع العلامة: استعمال علامة قائمة لإطلاق منتج جديد في سوق جديد بالنسبة للمؤسسة.
- سياسة توسع التشكيلة: استعمال علامة قائمة لإطلاق منتج قائم في سوق تتواجد فيه المؤسسة سابقا.

أما فيما يخص مفهوم توسيع العلامة فهو يشمل على عدة تعاريف مختلفة، سنحاول أن نتطرق إلى بعضها في الجدول (3-4)أدناه.

الجدول (3-4)

تعريف توسع العلامة

	تعريف توسع العلامة
Aaker, Keller 1990	توسع العلامة هو استعمال علامة قائمة في فئة منتجات جديدة بالنسبة للمؤسسة على عكس توسيع خط المنتجات الذي يستعمل اسم العلامة في فئة منتجات تكون العلامة قائمة فيها.
Cegarra, Meruka 1993	توسع العلامة هو استعمال اسم علامة معروفة على منتج جديد، هذا الأخير يتضمن اختلاف مهم في طبيعته (الخصائص المادية) ووظائفه (قيم إستعمالية ، فوائد المستهلكين) مقارنة بالمنتجات الأصلية.
Ladwein 1993	توسع العلامة هو كل منتج يتم إدراكه من طرف المستهلكين على أنه لا ينتمي إلى التشكيلة المعروضة من طرف العلامة.
Kotler 1997	توسع العلامة يتضمن استعمال علامة قائمة لإطلاق منتج معدل أو مكمل للمنتجات الأصلية للعلامة.

المصدر: G MICHEL , **la Stratégie d'extension de marque**, op-cit, p21.

من خلال الجدول يتبيّن أن الاختلاف في التعاريف ناتج عن صعوبة تحديد فئة المنتجات (متى نحكم على فئة منتجات أنها جديدة بالنسبة للمؤسسة أو المستهلك ؟)، ومع هذا سنختار استعمال تعريف Meruka و Ceggara حيث يركزان في تعريفهما على معيار الاختلاف بين منتجات التوسع والمنتجات الأصلية للعلامة.

2- أصناف توسع العلامة :

هناك أصناف عديدة لإستراتيجية توسع العلامة، حيث تتعدد بتعدد المعايير التي تعتمد عليها المؤسسة في تمديد علامتها بغية تحقيق الأهداف الإستراتيجية من عملية التوسع .

2-1- توسيع العلامة وفق معيار تحويل التكنولوجيا بين طرفي التوسع: حيث تعتمد المؤسسة العلامة على معيار درجة الاختلاف أو التوافق التكنولوجي للتمييز بين نوعين من توسعات العلامة [1]

[1] - JN KAPFERER, **les marques capitales de l'entreprise**, op-cit, p 308.

أ- التوسع المستمر (القريب): يتمثل في ذلك التوسع الذي تحافظ المؤسسة على التكنولوجيا الأصلية للعلامة وتحويلها إلي منتجات التوسيع،أي أن العلامة تحتكم إلى معيار التكنولوجيا في توسعاتها، فعلامة الأحذية الرياضية يمكن لها أن تتوسع إلى الألبسة الرياضية أخرى حالة ADIDAS .

ب- التوسع المنقطع (البعيد): يقصد بها التوسعات التي تلغي أو تحدث قطيعة مع التراكمات التكنولوجية المحققة من طرف منتجات العلامة ، والتي تعتبر الجسر المادي بين منتجات العلامة الواحدة، و بالتالي تبتعد عن النطاق الأصلي للمنتجات العلامة الحالية نحو مجال مختلف، VIRGIN هي في الأصل علامة للأقراص المضغوطة توسعت فيما بعد لتصبح علامة لمشروب الكولا، علامة ألبسة وعلامة شركة طيران .

2-2- توسع العلامة وفق تسمية التوسع: نستطيع أن نميز بين نوعين من التوسع معتمدين في ذلك على معيار تسميـة التوسع:[1]

أ- توسع مباشر: هو ذلك التوسع الذي يحمل اسم العلامة الأصلي دون أي تعديل، فالعلامة VITTEL هي في الأصل علامة للمياه المعدنية، قامت بإمضاء منتجات التجميل باسمها دون أي تعديل، ونفس الشيء بالنسبة للعلامة BIC التي أمضت بهذا الاسم كل من الولاعات وآلة حلاقة بلاستكية وألواح شراعية بعد السيالات.

ب- توسع غير مباشر: هو ذلك التوسيع الذي يتم إمضاؤه باسم جديد (علامة بنت) يكون مشتق من الإسم الأصلي للعلامة (العلامة الأم) مثل منتجات علامة DANETTE للعلامة الأم DANONE **و** Levi's Trauss للعلامة Levis .

تعتمد المؤسسة في اختيار التسمية على عاملين أساسيين وهما[2]: خصوصية فئة المنتجات الجديدة والعلاقـة بين العلامة والتوسع، وأيضا المنافسة المتعلقة بكل الأسواق.

في بعض فئات المنتجات يعتبر من الضروري إطلاق المنتجات الجديدة تحت علامات معروفة بهدف تقوية المنتج الذي تم إطلاقه، ومن أجل هذا تختار المؤسسة سياسة التوسع المباشر التي تسمح بتقديم قوة و شهرة العلامة قبل المنتج، فهذه حالة فئات المنتجات التي تتوفر على علامات منافسة مشهورة وقويّة، فعادة ما يحتكم المستهلك إلى شهرة وسمعة العلامة قبل تقييم المنتج. أما العامل الثاني فعندما تكون منتجات التوسع غير معبرة بشكل قوي عن قيم العلامة، فهناك مخاطرة بأن تقوم منتجات التوسع بإضعاف رأسمال العلامة، لذا تعمد المؤسسة إلى إتباع سياسة التوسيع غير المباشر لأنها تسمح بإضعاف عدم التوافق بين العلامة والتوسع، فالتسمية غير المباشرة تسمح بتجاوز بعض تناقضات سياسة توسيع العلامة.

(1) - A ABDEL MADJID,op-cit,p.119 .
(2) - G MICHEL, **la Stratégie d'extension de marque,** op-cit, p 43.

2-3- توسع العلامة وفق معيار تموقع التوسع في فئة المنتجات ودرجة الابتكار: يميز الباحثين في ميدان تسيير العلامة بين نوعين من التوسعات الممكنة وفقا لمعيار تموقـع التوسع في فئات المنتجات والذي يكون وفق التشابه الفيزيائي لمنتجات التوسع مع المنتجات الأصلية للعلامة وهما:[1]

أ- التوسع عن طريق المنتجات: يتمثل في اشتراك عملية التوسع مع العلامة في الخصائص الفيزيائية والرمزية.

ب- التوسع عن طريق العلامة: يتضمن أن تشترك عملية التوسع مع العلامة في القيم الرمزية فقط.

يجب الإشارة إلى أن في توسع العلامة عن طريق المنتج يجب أن تتمتع العلامة نسبيا بشرعية في نظر المستهلك داخل فئة المنتجات التي تريد التوسع فيها، فمثلا العلامة YOPLAIT المتخصصة في معالجة الحليب، تظهر أن لها شرعية كاملة في إنتاج منتجات التحلية لدى الجمهور المستهلك، أما فيما يخص توسع العلامة المؤسّس على القيم الرمزية، فيطرح إشكال قدرة العلامة على أن تكون مؤهلة لتقديم منتج مميّز في فئة منتجات التوسع كما هو الحال بالنسبة للمنتجات الأصلية للعلامة، كالقول هل العلامة NIKE لها الكفاءة لإنتاج العطور و مزيل الروائح كما في الألبسة الرياضية .

يعتبر التمّييز بين التوسع عن طريق المنتج أو العلامة مهمًا لإختلاف أهمية نتائج كل نوع على العلامة، فكلما كان التوسع في فئة منتجات قريبة من فئة المنتجات الأصلية للعلامة كلما كان أثره على العلامة مهمًا.

من جهة أخرى هناك العديد من الباحثين الذين يعتبرون أن درجة الابتكار للتوسع في فئة المنتجات تسمح بتحديد ثلاث أصناف مختلفة للتوسع :[2]

أ - توسعات لا تأتي بجديـد إلى السوق: وعادة ما تكون متعلقة باستغلال رأسمال العلامة.

ب - التوسعات التي تحمل تحسينات في المنتج: والمتعلقة بمحاولة إكتساب المؤسسة خبرة معرفية وتقنية في سوق جديـد.

جـ - توسعات تحتوي على درجة من الابتكار في السوق: متعلقة بإستراتيجية نمو أو توسّع المؤسسة وتعتبر علامة VIRGIN مثال واضح عن ذلك كما ذكرنا سابقا .

توسع العلامة الذي يرتكز على الإبتكار و الإبداع له آثار إيجابية على العلامة فالخصائص الجوهرية للتوسع والتي لا توجد لدى المنافسين لا تسمح فقط بتميّيز التوسع، بل تسمح كذلك بتفرّد العلامة بمنتج التوسع ، كما أن المؤسسة تكون على إستعداد لتحمل الأخطار وتوفير التكاليف المعتبرة الخاصة بالترويج .

---

[1]ـ سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 92 .
[2]ـ نفس المرجع، ص 93 .

في الأخير يمكن القول أن نجاح إستراتيجية التوسع مرتبط بالقيمة الإضافية التي يحققها هذا التوسع لفئة المنتجات، كما أن المؤسسات تعتمد في توسيع علاماتها على متغيرات مختلفة (تسمية التوسع، درجة ابتكار التوسع في السوق، والتشابه الرمزي والمادي...إلخ) لضمان نجاح التوسع وتأكيد تغذية العلامة وتطورها .

المطلب الثاني: مبررات توسيع العلامة

رغم أهمية وضرورة تطبيق توسيع العلامة بالنسبة للمؤسسة والعلامة، إلا أن تطبيقها لا تكون بطريقة آلية، و إنما تحتكم إلى عدّة مبرّرات، هذه الأخيرة تختلف من مؤسسة لأخرى.

1- توسع العلامة أداة تنافسية في مواجهة علامات الموزعين: أصبحت علامات الموزعين تمتلك تكنولوجية حديثة تسمح لها بعرض منتجات ذات جودة عالية وبأسعار أقل[1]، ولذلك تعتبر علامات الموزعين المنافس الأول لعلامات المنتجين و هذا من خلال الوظائف الأساسية التي تقدمها هذه العلامات للمستهلك : [2]

- حيث تقترح على المستهلكين أقل سعر ممكن (-10%) مقارنة بالمنتجين و بجودة مماثلة، فانخفاض التكاليف التسويقية والإلتزامات من صنف التراخيص مع الموردين، تنعكس ايجابيا على السعر المعروض على المستهلكين من خلال عرض منتجات بأسعار منخفضة (منتجات السعر الأول) أو بعلاقة (الجودة/السعر) جيدة، فهذه هي الوظيفة الاقتصادية للعلامات الخاصة.
- استفادة الموزعين من شروط الشراء الحسنة خصوصا جراء إقتصاديات السلّم تسمح بمنح هامش مرتفع مقارنة بالمنتجات التي تباع تحت العلامات الكبرى أو متاجر التخفيض، والتي قد تبيع منتجاتها في بعض الحالات بهامش منعدم أو سالب، فهذه هي وظيفة " الهامش " للعلامات الخاصة.
- بعض المساحات الكبرى تجعل من علاماتها الخاصة عامل مهم لإستراتيجيتها التمييزية؛ وفي إنشاء هويّة خاصة بها، و بناء وفاء جزء من زبائنها فهذه هي الوظيفة التسويقية للعلامات الخاصة.

ومـا يهمـنا هنا هي شروط المنافسة والسوق التي سمحت للعلامات الخاصة بالظهور والنمو لتصبح قريبة من علامات المنتجين بإستراتيجية المتابع، فعلامة الموزعين تصبح قوية عندما تتوفر أحد الشروط الآتية أو بعضها[3]:

---

[1] -N KAPFERER, **les marques capitale de l'entreprise**, op-cit, p.281.
[2] - C DUCROCQ, **marque de distribution : de l'économie au marketing**,Revue française du marketing,1993, n°141,p61-62.
[3] - JN KAPFERER, **les marques capital de l'entreprise**, op-cit, pp.367-369.

- عندما يكون حجم السوق معتبر ؛
- عندما يكون العرض قليل النمو ؛
- سعر منتجات العلامات الكبرى مرتفع ؛
- الأخطار المدركة من طرف المستهلكين ضعيفة ؛
- عندما يكون قرار المستهلك يرتكز أساسا على الخصائص الظاهرة للمنتج ؛
- عندما تكون التكنولوجيا متاحة بسعر منخفض .

2- التوجه نحو التركيز على العلامات القوية: توسع العلامة هي نتيجة حتمية لتركيز مجهودات المؤسسة على عدد قليل من العلامات، فالتكاليف المتزايدة للبحث والتطوير ، و حتمية الحفاظ على مستوى جودة مرتفع و على مستوى سعر منخفض لتحقيق تميّز فارق في الكفاءة مقارنة بالمنتـجات المنافسة، إضافة إلى تكاليف الإشهار الضخمة يجعل من الصعوبة على المؤسسة تدعيم العديد من العلامات، بل من الضروري تركيز مجهوداتها ومواردها على عدد محدود من علاماتها الإستراتيجية، ولذلك تقوم المؤسسات بتقيـيم محفظة علاماته و ترشيدها حيث تحدد عدد قليل منها التي تكون موضوع تدعيم إشهاري.[1]

أغلب المؤسسات لم تعد تعتمد على سياسة علامة المنتج وتتوجه نحو تطبيق سياسة علامة المظلة بهدف استغلال المنتجات الجديدة في تغذية رأسمال علاماتها القائمة، إلاّ أن تركيز موارد و مجهودات المؤسسة على عدد قليل من العلامات له تأثير (إيجابي و/أو سلبي) على العلامة بصفة خاصة والمؤسسة بصفة عامة،[2] ومن بين الإيجابيات:

- بناء و تطوير علامات قوية مع الدعم الكامل والضروري لنموها؛
- اكتساب العلامة مقاومة تنافسية قوّية ؛
- اكتساب العلامة لميزة تنافسية قوّية ؛
- نمو بنية العلامة ؛
- زيادة معدل جذب العلامة للمستهلكين الجدد .

ومن بين السلبيات نجد:

- ارتفاع معدل الخطر على العلامة وعلى منتجاتها في حالة فشل احد هذه الأخيرة ؛
- تدهور أو زوال بعض من علامات المؤسسة الأخرى ؛
- إغفال إيجابيات محفظة العلامات ؛
- عدم الاستفادة من الإبتكارات في حالة عدم توافقها مع العلامات القوية للمؤسسة .

---

(1) -Ibid,p.281.
(2) - P VILLEMUS, op-cit, p214.

3- توسع العلامة يعتبر فرصة و وسيلة دفاع للعلامة: يمكن للمؤسسة أن تتبنى سياسة توسع العلامة من الجانب الهجومي وبشكل إرادي، ففي هذه الحالة تعتمد المؤسسة سياسة علامة المظلة على شرط أن تكون قويّة وفي مرحلة نمو قابل للاستغلال، فتوجه العلامة SONY إلى التوسع نحو فئة منتجات جديدة تحت نفس الاسم لا يعود أساسا للاقتصاد في التكاليف الإشهارية، بقدر ما هو استغلال لمعدل النمو العال الذي تتميز به، وامتلاكها لصورة ممتازة (جودة ممتازة ، الإبتكار، تكنولوجيا متطورة...الخ) و نسبة شهرة عالية ، هذا التوسع يسمح للعلامة SONY بتقـوية صورتها وتحديثها، و بالتالي تعتبر إستراتيجية التوسع فرصة للعلامات القوية عندما تساهم المنتجات الجديدة في زيادة تطور العلامة على عدة جوانب:[1]

- نـمو شهرة العلامة : تصبح العلامة معروفة عند مستهلكين جدد حقيقيين ومحتملين ؛
- نـمو صورة العلامة : تقوية القيم الرمزية للعلامة ؛
- نـمو الحصص : زيادة رقم الأعمال مع تأثير سلبي ضعيف، أو منعدم على المنتجات الأصلية ؛
- نـمو المردودية : مساهمة المنتجات الجديدة في زيادة القيمة المضافة للعلامة .

من جهة أخرى يمكن للمؤسسة أن تتبنى سياسة توسع العلامة من الجانب الدفاعي أو كرد فعل للتهديدات المستمرة تجاه العلامة و كذلك لسوقها القاعدي ، فعلى غرار المنتجات و العلامات فإن للأسواق دورة حياة فهي تنمو و تزول مع مرور الوقت، كما هو الحال لسوق الأسطوانات الموسيقية الذي اندثر فاسحا المجال لسوق الأشرطة K7 ، و الذي بدوره في طريق الزوال حيث يتم استبداله بسوق الأقراص المضغوطة و مسجلات (mp3 , mp4 , mp5) ، ولكي تدافع العلامة على بقائها يجب عليها أن تتوسع نحو فئة منتجات جديدة و في أسواق جديدة حتى لا تندثر العلامة بزوال سوقها المرجعي . نفس الشيء فيما يخص دورة حياة العلامة ، فإستراتيجية التوسع تسمح بإعادة دفع منحنى دورة الحياة الذي يكون في مرحلة التقهقر نحو الأعلى، هذا حال علامة المشروبات الغازية بالفواكه OASIS الفرنسية،حيث سيطرت على سوقها المرجعي علامات الموزعين بمنتجات بنفس الخصائص وبسعر أقل، فالعلامة OASIS كانت ستندثر لو بقيت في هذا السوق، لكن امتلاك هذه الأخيرة لرأسمال علامة معتبر (شهرة، صورة الجودة ولطف) سمح للمجمع SCHWEPPES باتخاذ قرار بتوسع العلامة إلى المشروبات الغير غازية بالفواكه ومشروبات بالشاي و بالنكتار، هذه الأخيرة متوافقة جدّا مع تموقع العلامة [2]، فالعديد من العلامات التي بقيت جـامدة في سوقها القاعـدي انـدثرت معـه.

[1]– سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 97 .

[2] -JN KAPFERER, **les marques capitale de l'entreprise**, op.cit, p.282.

4- الاقتصاد في التكاليف و زيادة معدل نجاح المنتجات : تعتبر تكاليف إطلاق علامة جديدة باهظة جدا للكثير من المؤسسات، فإنشاء علامة جديدة تكاف المؤسسات استثمارات ضخمة في الاتصالات وفي الوسائل التجارية لتكوين حد أدنى لمستوى شهرة العلامة وبناء صورة علامة مرغوبة ، و لكي تتعدى مستوى عتبة مشاهدة العلامة إعلاميا التي تحث على الشراء، و ترتفع تلك التكاليف خاصة إذا أرادت المؤسسة أن تكوّن وتطوّر قيم خاصة بالعلامة، مما يستلزم تطوير شهرتها وإعطائها معنى ومضمون و بناء صورة إيجابية، تعلق الأمر بإطلاق دولي .

فاستعمال علامة توسع نحو أسواق جديدة أو اقتراح منتج جديد في سوقها القاعدي يسمح بتحقيق إقتصاديات السلم الاشهارية، وهذا من خلال استفادة المنتجات الجديدة من الشهرة القائمة للعلامة، حيث تسمح هذه الأخيرة بتعريف المنتج الجديد ومنحه الخصوصية والضمان في ذهن المستهلكين مقابل التردد وعدم الثقة، وكما يستفيد من صورة العلامة الإيجابية خاصة إذا كانت واضحة في ذهن المستهلك وفي توافق مع المنتجات الجديدة.(1)

- من جهة أخرى تمنح إستراتيجية توسع العلامة إيجابيات أخرى مهمة فيما يخص الحصة السوقية، فهي غالبا ما تنجح في تحقيق حصة سوقية أعلى بمدل 5٪ إلى 8,3٪ من تلك المتعلقة بالعلامات الجديدة، لكن هذه الميزة تـزول على المدى الطويل .

في دراسة لـ NIELSON حول حجم الحصة السوقية لتوسع العلامة مقارنة بالعلامات الجديدة توصلت إلى النتائج التالية :

قيام المؤسسة بإطلاق المنتجات تحت علامات معروفة يكسبها حصة سوقية تكون على الأقل مساوية لتلك المتعلقة بالعلامات الجديدة، وقد تكون أعلى بكثير في الأسواق التي يكون فيها الخطر المدرك من طرف المستهلكين مرتفع (كمواد التنظيف، والتجميل) فالمستهلكين يفضلون العلامات المشهورة والمعروفة لأنها تمنحهم الضمان.

- إضافة إلى سماح سياسة توسع العلامة باقتصاديات السلم الاشهارية للإطلاق، وتحصيل حصة سوقية أكبر من علامة جديدة، فإنها تسمح أيضا برفع حظوظ نجاح المنتجات الجديدة، حيث يعود ارتفاع معدل بقاء المنتجات الجديدة التي تمّ إطلاقها عن طريق توسع العلامة على قيد الحياة إلى:

سهولة إقحام الموزعين العلامات المعروفة في خطوط عرضهم مقارنة بالعلامات الجديدة (عادة بدون شهرة) هذا من جهة، ومن جهة أخرى لتوسع العلامة أثر على المستهلكين. أنظر الجدول (3-5)أدنـاه:

(1)- JN KAPFERERE, **les marques à l'épreuve de la pratique**,2eme édition,les éditions d'organisations, 2002, p.172.

الجدول (3-5) :

حظوظ النجاح للمنتجات الجديدة

الإطـلاق	عـلامة جديدة	علامة قائمة(توسع)
معـدل التجـريب	٪100	٪123
معـدل التحول إلى العلامة	٪13	٪17
معـدل الوفاء وبنائه	٪100	٪161

المصدر: JN KAPFERER, **les marques capitale de l'entreprise**, op.cit,291.

من خلال هذه النتائج نجد أن المنتجات الجديدة التي تحمل علامة مشهورة (أإستراتيجية توسع) تحضى بمعدل تجريب أعلى(123٪ مقابل 100٪) مقارنة بمنتجات ذات علامة جديدة، هذا ما يزيد من معدل تحول المستهلكين إلى العلامة القائمة(17٪ مقابل 13٪)، و هذا بدوره يزيد من معدل إعادة شراء المنتج الجديد وبالتالي معدل بناء الوفاء أعلى (161% مقابل 100%) .

رغم الانعكاسات الاقتصادية الإيجابية لتوسع العلامة على المؤسسة، إلا أنه من غير المعقول أن تعتمد المؤسسة في إطلاق جميع منتجاتها الجديدة تحت أسماء علامات قائمة ومشهورة، لأن هذا يؤدي إلى إغفال فوائد محفظة العلامات المتعددة التي تسمح بالتغطية الجيدة للسوق وتسهل اقتحام الأسواق الجديدة المتشعبة هذا من جهة[1]، ومن جهة أخرى تطبيق سياسة توسيع العلامة ليست فرصة لجميع العلامات المشهورة فالعلامات التي تعرف بخبرة معرفية أو تقنية محدّدة تتموقع في قطاعات حيث المستهلكين ينتظرون دائما المشروعية التقنية لتوسعات العلامة، وبالتالي معدل الخطر المدرك مرتفع هذا ما يتطابق مع حالة علامات مواد التجميل فتوسعاتها يجب أن يتحدد في نطاق خبراتها أو الصلة بـها.[2]

المطلب الثالث: الجانب التسييري لتوسع العلامة

يعتبر قرار توسع العلامة قرارا استراتيجيا لأهمية نتائجه (الايجابية والسلبية) على العلامة بصفة خاصة والمؤسسة بصفة عامة، هذا ما يستلزم من المؤسسات الحذر والدقة في تسييره، بداية من اكتشاف فرصة التوسيع وتحليل جميع العوامل التي من شأنها أن تؤثر على نجاح التوسيع من فشله، واكتشاف وتقّيم مجالات التوسيع الوافية بالنسبة للعلامة كمرحلة ثانية، لتقوم بتصميم السياسات التسويقية المرافقة للتوسيع التي من شأنها أن تعظم أثر التآزر المتبادل بين طرفي التوسع.

[1]– سنتوجي جمال، مرجع سابق ص 100 .

[2] - J TROUT, **les nouvelle lois du positionnement**, village mondial, paris, 2004, p 71.

1- اتخاذ قرار توسع العلامة :

تبدأ فرصة توسع العلامة من اخذ المؤسسة بعين الاعتبار احتمال تحقق مجمل الايجابيات المتوقعة أو المرغوبة من التوسع والأخطار الناجمة وفقا لإطلاق منتج جديد بعلامة قائمة أو جديدة، ليدعم هذا التحليل بتشخيص داخلي وخارجي للمؤسسة.

1-1- ايجابيات وأخطار توسع العلامة[1]: يرتكز هذا التحليل ايجابيات/أخطار توسع العلامة أساسا على اثر التآزر المتبادل بين العلامة (المنتجات الأصلية) والمنتج الجديد.

أ- الآثار الايجابية لتوسع العلامة: الأثر المنتظر من قرار توسع العلامة هو الدعم الذي تقدمه العلامة لمنتجات التوسع، و المتمثل في تحويل شهرة العلامة ، فالمستهلك يتعرف بسرعة و بسهولة على العلامة، هذا ما يثير انتباهه كمرحلة أولى وإنشاء إحساس أولى بالألفة والتعود كمرحلة ثانية، إلا أن هذا غير كافي للمنتج الجديد حيث يجب أن يكون له تموقع دقيق ومحدّد بمضمون يسمح له ببيع ذاته، خصوصا في وجود منافسة كبيرة .

كما يجب أن تستفيد منتجات التوسع من تحويل مضمون صورة العلامة والتي يمكن التعبير عنها سواء عن طريق إحساس عام (منتج جديد، جودة عالية، علاقة جودة/سعر جيدة...الخ) أو عن طريق تداعيات خاصة ودقيقة (مبتكرة، اقتصادية، تسهيل الحياة ...الخ) .

هذه الآثار الايجابية لشهرة العلامة ومضمون صورتها لا ينحصر تدخلها فقط في الوقت المتعلق بانطلاق التوسع، بل مستمرة في الزمن، فالإشهار على العلامة يساهم وباستمرار في زيادة استفادة التوسع من العلامة.

كما يتعلق الأمر أيضا بالايجابية الأساسية لتوسع العلامة والمبرّر الأساسي لاتخاذ قرار التوسع فاعتماد سياسة توسع العلامة يسمح باقتصاديات معتبرة في التكاليف الاشهارية والدعائية.

بالمقابل يمكن أن يكون لتوسع العلامة انعكاسات ايجابية على العلامة، والمتمثلة في زيادة معدل مشاهدة العلامة من خلال الحضور الواسع للعلامة في السوق الواحد أو الأسواق المتعددة والمتمثلة في :

- تعزيز وتقوية التداعيات المركزية للعلامة، عندما يكون هذا التوسع تجسيدا قويا لهذه التداعيات.
- المساهمة في إدخال العلامة والتعريف بـها في قطاعات سوقية جديدة، وأيضا فتح أسواق جديدة للعلامة (منتجات NIVEA للرجال).
- إضافة تداعيات جديدة بهدف تشبيبها، أو تطوير صورة العلامة بصفة عامة.

و بتأكد المؤسسة من إمكانية تحقق هذه الايجابيات مع ضرورة توفر شروط أخرى يستحسن للمؤسسة أن تطبق سياسة توسع العلامة، لكن بعد تقيّيم مجمل الأخطار المحتملة والتي من شأنها أن تعيق نجاح سياسة توسيع العلامة.

[1] -G MICHEL, **la Stratégie d'extension de marque,** op-cit,p.23.

ب - أخطار سياسة توسع العلامة: يتمثل الخطر الأول الذي يؤدي إلى فشل سياسة توسع العلامة في انعدام التدعيم الحقيقي لمنتج التوسع من طرف العلامة، هذا الأخير يعود إلى عدة أسباب :

- أن تكون شهرة العلامة غير كافية لتصريف المنتجات.
- فئة منتجات التوسع بعيدة جدا عن العلامة الأم، وبالتالي عدم الاستفادة من مصداقية العلامة.
- العلامة تضفي على المنتجات الجديدة تداعيات غير متوفرة في منتجات التوسع، هذا ما يؤدي إلى إدراك سلبي للمنتج، فحالة فشل روائح BIC تدخل في هذا المعنى، فصورة هذه الأخيرة المتمثلة في (منتجات ذات سعر منخفض، وبلاستيكية للاستعمال الواحد) لا تبدوا متوافقة مع سوق تتميز منتجاته بقيم رمزية عالية، أو يحتكم مستهلكيها في الشراء إلى القيم الرمزية كالخيال والمستوى الاجتماعي.[1]

كما يهدد خطر التآكل الذي قد يحصل بين الحصة السوقية لمنتجات العلامة الأصلية والجديدة نجاح سياسة توسع العلامة ،أي أن زيادة الحصة السوقية لمنتجات التوسع يكون على حساب الحصة السوقية للمنتجات الأصلية، ويرجع هذا إلى التقارب بين تموقع المنتجات الأصلية ومنتجات التوسع أو عندما يكون التوسع بديلا للمنتجات الأصلية للعلامة، مثلا الدراجات النارية والدراجات غير النارية الخدمات البنكية والاحتياط والتأمين[2].

غير أن الخطر الأكبر لتوسع العلامة و الذي لا يظهر إلا على المدى البعيد يتمثل في تضرر العلامة الناتج عن تدني قيمة العلامة ونقص مصداقيتها وبالتالي وإضعاف رأسمالها، والذي قد يتأتى من وضعيتين:[3]

- إما أن التوسع مدرك على أنه غير متناسق مع العلامة وهذه الأخيرة أضفت عليه تداعيات غير مرغوبة، و بالتالي يمكن لتوسع العلامة أن تعكس تداعيات مضرة لرأسمال العلامة.
- أو أن العلامة استنفدت قوتها ومضمونها تدريجيا تبعا لتوسعها إلى عدد كبير من المنتجات و/أو الأسواق المختلفة و بالتالي تدني قيمة أصول رأسمال العلامة .

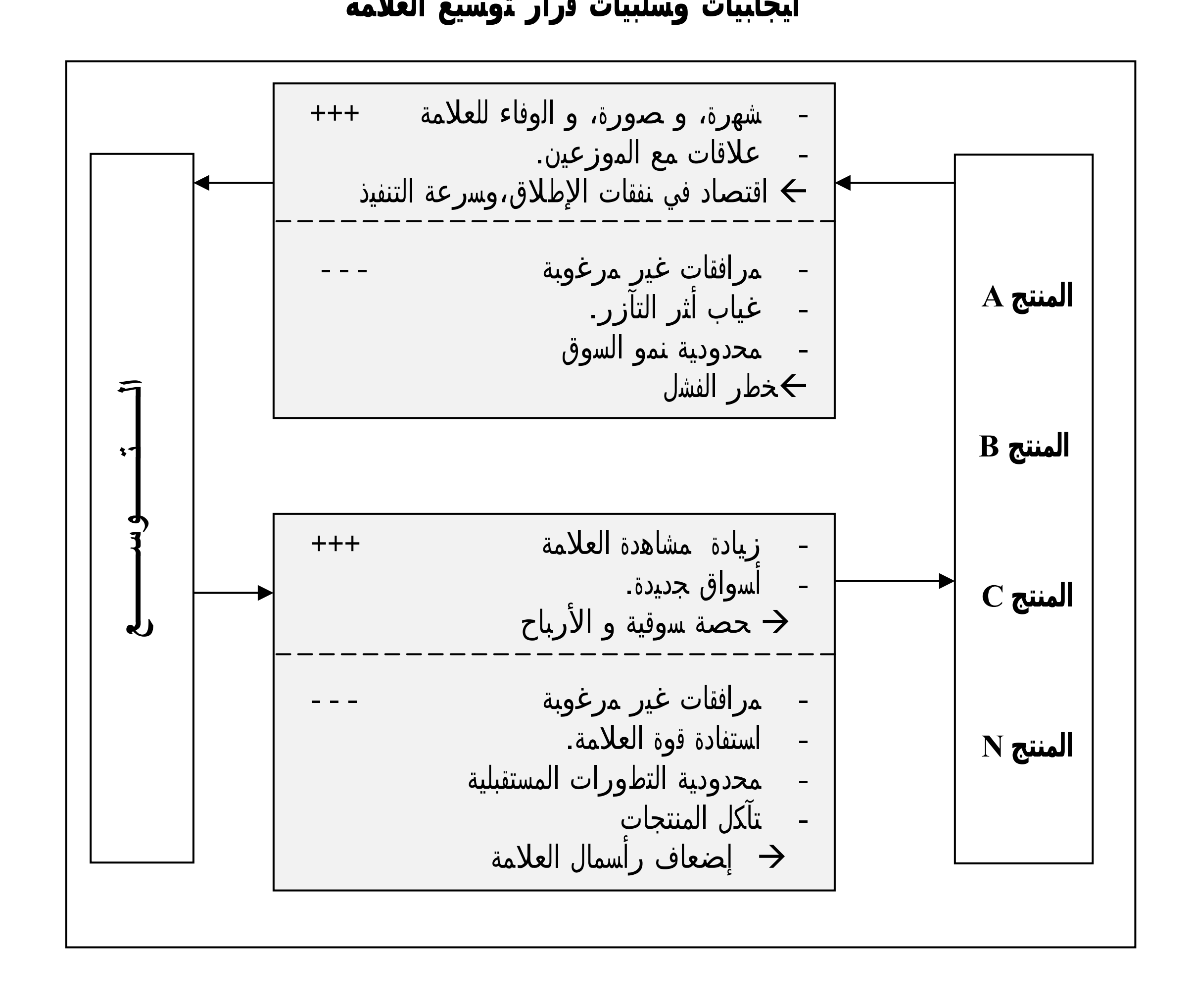
يمكـن تلخيص مجمل ايجابيات وأخطار قرار توسع العلامة في الشكل (3-15) في الصفحة الموالية:

---

(1) - DA AaKER., J LENDREVIE, op-cit,p 221-223.
(2) -S DIMITRIADIS, op-cit, p 80.
(3)- سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص122 .

الشكل (3-15)

ايجابيات وسلبيات قرار توسيع العلامة



المصدر: S DIMITRIADIS, op-cit, p83.

2-1- العوامل المتدخلة في اتخاذ قرار توسيع العلامة: اتخاذ قرار توسع العلامة يتم باعتماد المؤسسة على تقييمها للايجابيات والأخطار الممكنة، لكن يجب أن يتضمن هذا التقّييم العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة.

أ - العوامل الداخلية: تتمثل العوامل الداخلية للمؤسسة في ثقافة المؤسسة؛ وأهدافها؛ ونظرتها على المدى القصير أو البعيد فيما يخص اختيار سياسة العلامة.

- تعكس ثقافة المؤسسة قناعاتها العميقة وتصورها في تسيير العلامة ورأسمالها، فقد تكون ثقافة العلامة الواحد أو تعدد العلامات، مجمع PROCTER & GAMBLE يطبق دائما سياسة العلامات المتعددة، هذا الاختيار يعبّر عن قناعة المؤسسة في أن نجاح المنتجات يستلزم علامة قوية وخاصة ومتميزة جدا بهدف الاستجابة الجيدة لفئات دقيقة التحديد، بالمقابل العديد من المؤسسات اختارت تسويق عدد كبير وواسع من المنتجات بعلامة واحدة مثل:HONDA, YAMAHA لاقتناعها أن نجاح المنتجات الجديدة يستلزم علامات مشهورة وقوية وبالمقابل تقوية وتعزيز أكثر هذه العلامات بالمنتجات الجديدة.

- تتبيّن لنا نظرة المؤسسة بأنها على المدى البعيد أو القصير من خلال المعايير المعتمدة في اتخاذ قرار توسع العلامة، والأهداف المسطرة منه، وهذه الأخيرة قد تتفرع إلى أهداف تسويقية أو إستراتيجية للمؤسسة، كأن يكون هدف قرار توسع العلامة تدعيم وتسهيل استراتيجيه النمو (التغطية الجيدة للسوق، التواجد في قطاعات جديدة، تنويع محفظة المنتجات) عن طريق استغلال رأسمال العلامة القائم(نظرة على المدى القصير) أو يكون الهدف الأساسي لتوسع العلامة هو تقويّة وتنمية صورة العلامة من خلال الأثر العائد على العلامة و بالتالي تقوية و تعزيز رأسمال العلامة (نظرة على المدى البعيد)[1].

ب- العوامل الخارجية: عند اتخاذ قرار توسع العلامة يجب الأخذ بعين الاعتبار عوامل المحيط مثل: درجة تركيز السوق وشدة المنافسة ومرحلة دورة حياة فئة المنتجات موضوع التوسع ، ومن جهة أخرى إمكانيات توسع العلامة من وجهة نظر قبول التوسع من طرف المستهلكين وخاصة المحتملين.

- دورة حياة المنتج / السوق والمنافسة: بصفة عامة تعتبر الأسواق الجديدة أقل استقرار وأكثر خطر، أما تلك التي تكون في مرحلة النضج فإنها تتميز باستقرار أكثر لكن بمنافسة أشد وعلى هذا وفي إطار منطق تخفيض الأخطار التي قد تؤدي إلى تضرّر وإضعاف رأسمال العلامة وللاقتصاد في تكاليف الإطلاق فانه من الأحسن تنفيذ توسع العلامة في أسواق تكون في مرحلة النضج .

يمكن إضافة أن زمن إطلاق التوسع متعلق بالتموقع الذي تريده المؤسسة لعلاماتها، فالعلامات التي تريد أن تتموقع على الابتكار فمن الأفضل أن تنفذ توسعاتها في الأسواق الجديدة الظهور التي تمنح الفرصة لتأكيد وتقوية تموقعها[2].

- إمكانيات توسع العلامة وحدودها: يعتبر الجانب الإدراكي للتوسع أساس لتعظيم أثر التآزر المتبادل بين العلامة و منتجاتها و منتجات العلامة الأصلية مع منتجات التوسع الجديدة، فحدود توسع العلامة مرتبطة بصورتها، حيث كلما كان توسع العلامة متناسق مع العلامة كلما كان هناك قبول التوسع من طرف المستهلك،كما يرتبط قرار توسيع العلامة بحاجيات ورغبات مستهلكي سوق التوسيع: فهل المشتري سيطلب عرض كاملا (تشكيلة واسعة وعميقة) أو أنه يبحث عن التنوع ؟

فإذا كانت حاجات مستهلكي سوق التوسع تتوافق والحالة الأولى (تشكيلة واسعة،ومنتجات مكملة) فان سياسة توسيع التشكيلة والعلامة ممكنة ولها ميزاتها، أما في حالة أن يبحث المستهلك عن التنويع أو أن سلوكهم الشرائي يتغير وفقا لوضعيات الشراء، فانه يجب على المؤسسة أن تحد من سياسة التوسع للعلامة وأن تستعمل علامات خاصة (جديدة)[3].

يمكن تلخيص مختلف العوامل المتداخلة في اتخاذ قرار توسيع العلامة في الشكل (3-16) أنضر الصفحة الموالية.

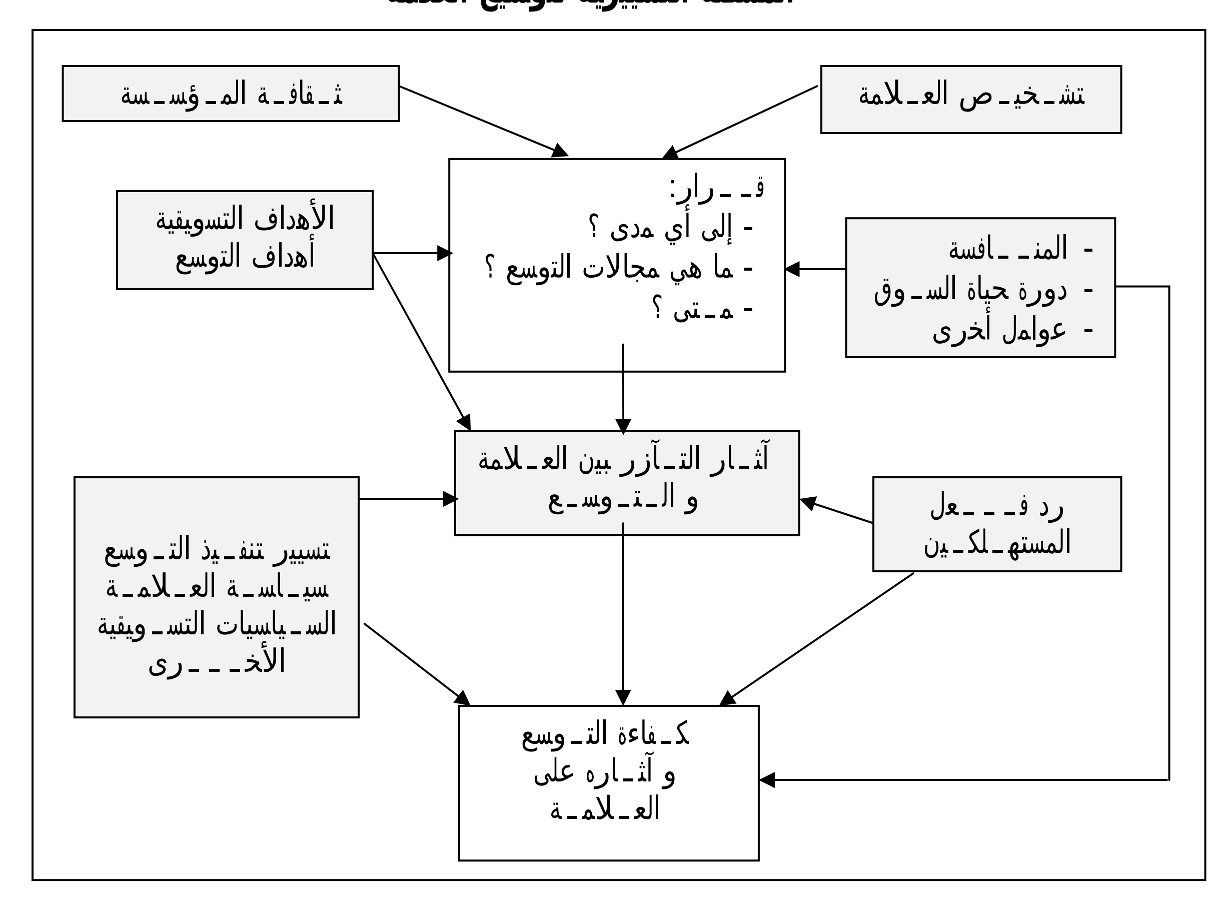
[1]- سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 126 .

[2] - S DIMITRIADIS, op-cit, P 86.

[3]- سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص 128 .

الشكل (3-16)

المشكلة التسييرية لتوسيع العلامة



المصدر: S DIMITRIADIS, op-cit, p 92 .

2- تحديد مجالات التوسع الوافية :

هناك قائمة طويلة لمنتجات مرشحة أن تكون موضوع توسع العلامة، في هذه المرحلة تقوم إدارة التسويق بعرض هذه القائمة على الجمهور المستهدف والقيام باستقصاء عدد أكبر من المستهلكين حول درجة تمثيل هذه المنتجات المقترحة للعلامة موضوع التوسع للتأكد من اختيار فئة منتجات بمستوى تآزر أعلى مقارنة بالفئات الأخرى الممكنة[1].

بالتالي و في إطار تحديد المجالات الوافية للتوسع، فان تقييم المنتجات المرشحة يكون وفق المقاييس التالية[2]:

- عـلاقة التطابق : تتعلق بقياس درجة تمثيل كل منتج للعلامة.
- مصداقيـة التوسع : يمكن تقييمها من خلال سؤاليـن:

• السؤال الأول حول درجة التفاجئ والتعجب الذي يبديه المستهلك في حالة ما رأى العلامة تغطي المنتجات المقترحة؛

[1] -Idem .

[2]- سنتوجي جمال، مرجع سابق، ص134 .

• أما السؤال الثاني حول الكفاءة المدركة للمؤسسة لإنتاج كل منتج مرشح.

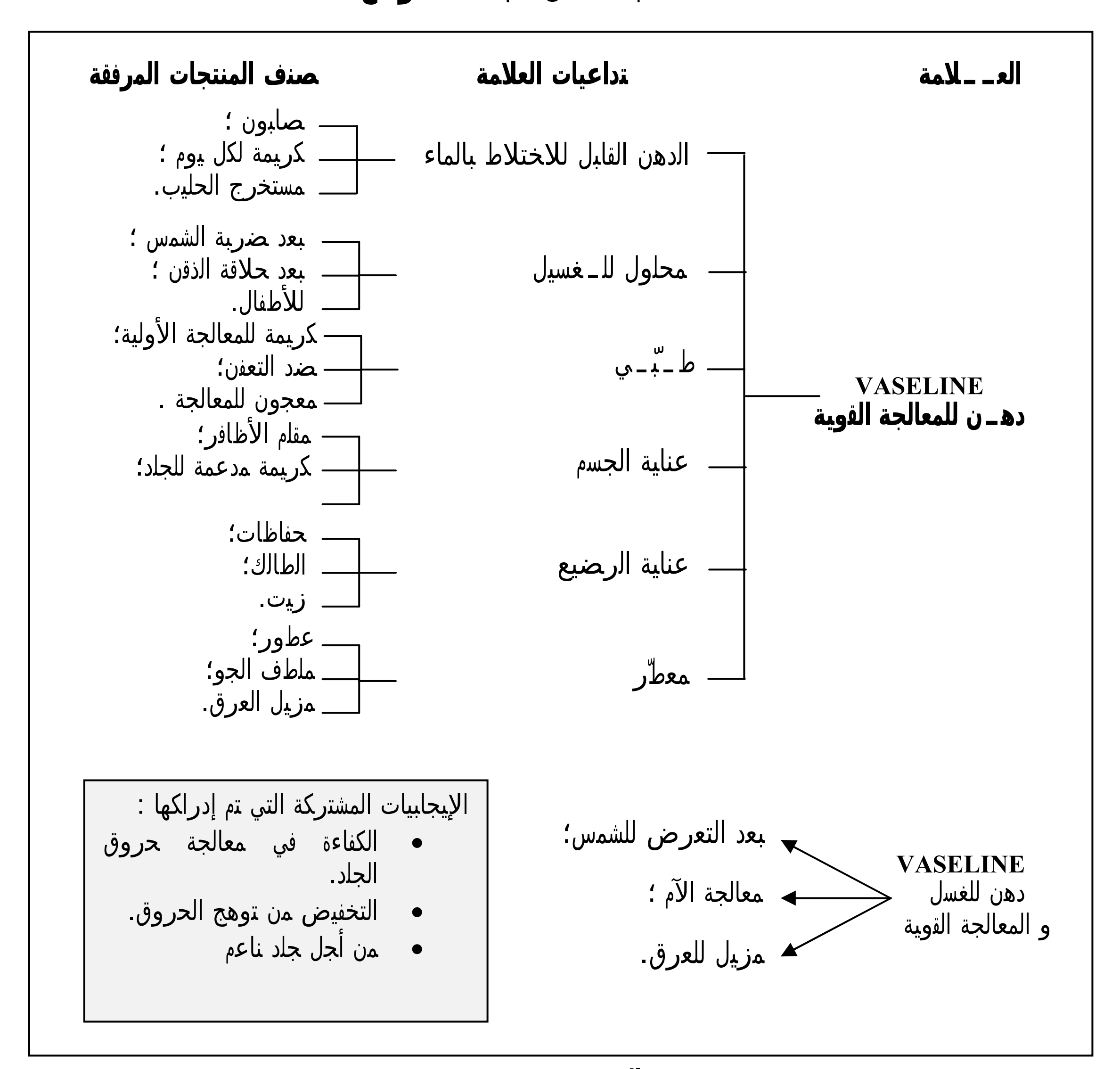
- قبول التوسع : ويمكن تقييـمه من خـلال:
• الجودة المدركة لكل منتج مرشح (أخذ أحسن جودة مدركة) ؛
• رغبـة الشراء لكل منتج من المنتجات المرشحة .

فالمنتج الذي تتوفر فيه هذه المقاييس أكثر يعتبر المجال الوافي للتوسيع.

نستطيع توضيح المعايير السابقة في اختيار منتج التوسع الملائم، من خلال الشكل (3-17) التالي الخاص بمجالات التوسع الممكنة :

الشكل (3-17)

البحث عن مجالات التوسع



المصدر: ibid,p127.

خلاصـة الفصل

لكي تتمكن المؤسسة من التسيير الجيّد لرأسمال علامتها يجب عليها أن توجه أداء جميع وظائفها وبشكل متكامل في خدمة رأسمال العلامة، حيث لا تنحصر هذه المهمة فقط على وظيفة التسويق رغم الدور المحوري لهذه الأخيرة في سياسة العلامة .

رغم الأهمية البالغة للتموقع في تحديد و التعرّف على منتج العلامة و كذلك إبراز تميّزه عن منتجات المنافسة، إلاّ أن مفهوم هويّة العلامة هو الأكثر تعبيرا عن الديمومة والأكثر ملائمة لتسيير العلامة خصوصا عند تغطيتها لأكثر من منتج، حيث يسمح بتحديد معنى وشكل العلامة بشكل أفضل، كما تعتبر الهوية ضرورية لضمان البناء الجيد للعلامة و تطويرها من خلال عملية التراكـم الناتجة عن أنشطتها مع مرور الوقت .

تعمد المؤسسة إلى قياس شهرة و صورة علامتها إضافة إلى وفاء الزبائن لها باستعمال مجموعة من النماذج و الطرق المتاحة، بغرض تصحيح الانحرافات التي قد تحدث في المسار الإستراتيجي المتبع لتسيير العلامة، و هذا ما يسمح بتحسين الأداء و تطور العلامة عبر الزمن ، كما تعمل المؤسسات على تنمية قيمة علاماتها عن طريق تبني سياسة توسع العلامة، غير أن هذه الأخيرة لا تخلو من أخطار قد تؤدي إلى إضعاف العلامة، هذا ما يستوجب من المؤسسة الحذر في اتخاذ قرار التوسع والتخطيط الجيّد لنجاحه، و يعود تطبيق إستراتيجية توسع العلامة إلى عدّة مبررات فمنها الاقتصادية ومنها الإستراتيجية، كما يجب على المؤسسات أن تتخذ قرار توسع العلامة في إطار الإستراتيجية التسويقية على المدى المتوسط أو البعيد و أن تكون أهدافه متفرعة من الأهداف التسويقية العامة للمؤسسة، في ظل آفاق حماية و تقوية رأسمال العلامة .

الـفصــل الرابع

قيمة العلامة حمود بوعلام و تسييرها

مقـدمـة

يشهد قطاع المشروبات في الجزائر تحولات جذرية جرّاء الحركية الكبيرة التي تميزه، مما أدى من جهة إلى إشتداد المنافسة بين مؤسسات القطاع، و من جهة أخرى سمح بتغطية كاملة للسوق بالمشروبات و محاولة التصدير من بعض المؤسسات، و بعدما كانت مؤسسة حمود بوعلام الرائدة و المسيطرة على سوق المشروبات الجزائري، و بصفة خاصة قطاع المشروبات الغازية، ها هي اليوم تواجه منافسة من طرف بعض المؤسسات خصوصا منها التي تمتلك علامات كبرى كـ Coca cola و Pepsi cola،
و حتى نتمكن من توضيح أهمية تبني مفهوم تسيير العلامة لمجابهة المنافسة، سنحاول إسقاط الجانب النظري المعالج في الفصول السابقة، و ذلك بإبراز مدى تبني مؤسسة حمود بوعلام لمفهوم تسيير العلامة لتنمية و تطوير علامتها، و ذلك من خلال وعي مسيري المؤسسة و تصوراتهم لقيمة علامة المؤسسة و طرق تسييرها.

سنتطرق في في هذا الفصل إلى لمحة تاريخية عن المؤسسة "حمود بوعلام" و علامتها و تقديمها ثم المراجعة الداخلية و الخارجية لمحيطها لتحديد نقاط قوتها و نقاط ضعفها ثم القيام بدراسة و تشخيص قيمة علامتها و تسييرها .

المبحث الأول : تقديم و تعريف مؤسسة "حمود بوعلام"

يتمثل نشاط مؤسسة "حمود بوعلام" في إنتاج المشروبات و تسويقها، و من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى لمحة تاريخية عن المؤسسة و طبيعة نظامها إضافة الى تنظيمها والثقافة التي تميزها.

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة "حمود بوعلام" و تطورها

يرجع تاريخ نشأة المؤسسة " حمود بوعلام " في عام 1878 حسب أقدم وثيقة رسمية وجدت من قبل المؤسسة[1]، لكن جذورها تعود إلى بداية النصف الثاني من القرن التاسع عشر، حينما أقام المدعو "يوسف حمود" (جدّ المؤسّس حمود بوعلام) في أحد ضواحي حي بلكور (بلوزداد حاليا) كحرفي متخصّص في تقطير المنكّهات أو المستحضرات المركزة للتعطير (Arômes)، بعد مدة من الزمن يقرر أن يضيف السكّر و الماء الغازي لنكهة الليمون التي يصنعها و بالتالي أصبح يوسف حمود منتجا للمشروب الغازي المعروف بإسم (Limonade).

- جاء النجاح بسرعة ففي عام 1889 و خلال انعقاد المعرض العالمي في باريس ، وفي وقت كان برج إيفل عرضة للجدل كان المشروب الغازي "ليوسف بوعلام" يتلقى الثناء بالإجماع ، و تحصل المشروب على ميدالية ذهبية في تصنيف خارج المسابقة تحت إسم La Royale، لتتوالى الجوائز فيما بعد، حيث تحصل المشروب على 12 ميدالية بين ذهبية و فضية و حتى على وسام الشّرف، ومازال المشروب يصنع أمجاد المؤسسة إلى يومنا هذا تحت إسم حمود أبيض .

- في 1924 يقوم حفيد "يوسف حمود" و هو "بوعلام" بإنشاء المؤسسة و بصفة نهائية و ذلك بتسجيل إسم "حمود بوعلام" كعلامة و إسم المؤسسة ، و إنشاء مصنع الإنتاج في شارع "حسيبة بن بوعلي" (والذي ما يزال عنوان المقر الرئيسي) بالجزائر العاصمة ، فيما كان يعرف المنطقة الصناعية لمدينة الجزائر.

تزدهر أعمال المؤسسة فيما بعد و إلى غاية الحرب العالمية الثانية، حينها أدى إنزال قوات التحالف في الجزائر إلى جلب المنافسة لمنتجات "حمود بوعلام" من خلال علامات متعددة .

- في سنة 1950، تم القيام بأول محاولة لتنويع النشاط خارج مجال المشروبات، حيث تم إنشاء فرع للمؤسسة مختص في إنتاج العجائن الغذائية تابع للمؤسسة الأم "حمود بوعلام" .

---
[1] – WWW. HAMOUD-BOUALEM.COM .

- في أوائل سنة 1945، عرفت المؤسسة مشاكل مالية، أدت بها إلى الإفلاس، لتصبح تحت وصاية مجمّع بنكي، إلا أنها سرعان ما أستعيدت من طرف مؤسسيها سنة 1949.

- سنة 1964 المؤسسة "حمود بوعلام" تفقد وحدتها الإنتاجية الخاصة بالعجائن الغذائية، بعد تأميمها من طرف الدولة بعد تبني النظام الإشتراكي، حيث تمّ تأميم كل المؤسسات الناشطة في القطاعات الإستراتيجية و الحيوية آنذاك .

- في سنة 1991 المؤسسة "حمود بوعلام" تعطي لمؤسسة (Source Parot) المتخصصة في المياه المعدنية، حق إنتاج و تسويق المنتج (Selecto) في السوق الفرنسي .

- في سنة 1993 المؤسسة تقوم بعملية تجديد كامل لمعداتها الإنتاجية، و الذي سمح لمؤسسة "حمود بوعلام" برفع قدراتها الإنتاجية ب 2 % .

- سنة 1999 مسؤولو المؤسسة يقومون بعملية تأهيل شامل للتسيير الداخلي لها و كذلك تصدير المنتجات إلى فرنسا ، إنجلترا و كندا .

المطلب الثاني : النظام القانوني للمؤسسة و ثقافتها

تعتبر مؤسسة حمود بوعلام من أقدم المؤسسات الجزائرية، سنتعرض في هذا المطلب إلى الوضع القانوني و ثقافة المؤسسة .

1- الوضع القانوني للمؤسسة :

يقع مقر المؤسسة "حمود بوعلام" للمشروبات الغازية بالجزائر العاصمة، و بالتحديد بـ 201 شارع "حسيبة بن بوعلي"، تحتل مساحة 20000 م^2 حيث 7800 م^2 منها مغطات (300 م^2 عبارة عن مكاتب، 7500 م^2 عبارة عن ورشة) تستخدم 360 مستخدما بين موظفين، إداريين، و عمال من بينهم حوالي 300 عامل دائم، في حين الباقي متعاقد .

"حمود بوعلام" هي مؤسسة ذات أسهم (SPA)[1] منذ 2008 بعدما كانت مؤسسة ذات مسؤولية محدودة (SARL) يقدّر رأس مالها بـ 000 000 800 دج، وأغلب المساهمين فيها هم من نفس العائلة، أي أن المؤسسة حافظت على طابعها العائلي، كما أن مسيرها دائما ما كان أحد المساهمين فيها

(1) - SPA : Société Par Actions

و هذا إلى غاية بداية 2009 حيث عيّن على رأس المؤسسة مسيّر ذو جنسية ألمانية وهذا قصد الإستفادة من خبراته و مضاعفة جهود المؤسسة الموجهة نحو التصدير .

إضافة إلى المؤسسة الأم هناك وحدات إنتاجية تابعة لها وهي :

- وحدة الإنتاج بالكاليتوس (SBA مفتاح) ؛
- وحدة الإنتاج بدرڤانة (حفيز للمشروبات HL) ؛
- وحدة الإنتاج بوهران، وهي أول وحدة إنتاج جهوية (وحدة واد تليلات) .

2- ثقافة المؤسسة :

من الصعب تحديد ثقافة مؤسسة حمود بوعلام، لكن من خلال بعض المقابلات مع مسؤولي المؤسسة، يمكن أن نستنتج على أن هناك خصوصيات يمكن اعتبارها أساس ثقافة المؤسسة والتي يمكن عرضها كما يلي :

- الإمتداد التاريخي للمؤسسة و تطوها المستمر ؛
- الإحتفاظ بالطابع الخاص للمؤسسة (مؤسسة عائلية) ؛
- التخصص في صناعة المشروبات منذ نشأت المؤسسة، أي عدم تغيير ميدان نشاطها ؛
- مركزية و بيروقراطية القرارات ؛
- مساعي التجديد و التحديث و التطوير و بلوغ الأداء الفعال ؛

المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي لمؤسسة "حمود بوعلام"

يعتبر الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة، المخطط الذي يسمح بتحديد الأقسام و مستويات الإشراف، من خلال توزيع المهام و المسؤوليات على مختلف الفروع و المصالح، فهو وسيلة تخطيطية لإظهار مختلف الوظائف، و مختلف المسؤوليات و حدوديتها و علاقة الوظائف فيما بينها.

مؤسسة "حمود بوعلام" كغيرها من المؤسسات تعتمد هيكل تنظيمي وظيفي يبيّن مختلف الوظائف المؤداة بالمؤسسة، و موقع كل وظيفة و علاقتها بالوظائف الأخرى و (الشكل4-3) يوضح الهيكل التنظيمي المعتمد من طرف المؤسسة و أهداف الوظائف المختلفة :

1- المديرية العامة :

تتمثل مهمة المديرية العامة في :

- الإدارة ، التسيير و تمثيل المؤسسة العائلية ؛
- تحديد و توزيع المهام المختلفة ؛
- مراقبة الإنتاج بهدف التركيز و الوصول إلى الأهداف المحدّدة .

و هي مسئولة عن 06 وظائف حيوية في المؤسسة .

2- الوظيفة المالية:

تحتوي هذه الوظيفة على مصلحة المحاسبة التي تتكفل بجميع المسائل المحاسبية من فوترة إلى تسجيل العمليات المالية للمؤسسة ، هذه العمليات تسمح للمسيّرين بالمراقبة اليومية و المستمرة لتدفقات السلع، و كذلك تسمح بإتخاذ القرارات حسب التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة، أما المصالح الأخرى فتتكفّل بمهام أكثر روتينية كتسيير رواتب العمال و الإهتمام بالخدمات الإجتماعية.

3- الوظيفة التموينية:

و تهتم بالإتصال بالموردين المحلين و الأجانب للتزود بالمواد الأولية الإنتاجية أو قطع الغيار، و عملية التفاوض للشراء، و تشرف على مخزنين، أحدهما للمواد الأولية الخاصة بالإنتاجية، و الأخر خاص بتخزين قطع الغيار الضرورية للعملية الإنتاجية.

4 - وظيفة الجودة و النوعية:

و تحتل هذه الوظيفة مكانة حساسة لما لها من أهمية في الحفاظ على معايير الجودة، و نوعية المنتوج الذي حفظ للعلامة مكانة بين العلامات المنافسة المحلية منها و الأجنبية، و تتمثل مهام هذه الوظيفة بمراقبة المنتوج في خطوط إنتاجه، من حيث المواد الأولية الداخلية في تركيبه، و متابعة الصيانة و النظافة و يتم متابعة هذه العمليات بواسطة مخبر للتحليل، و هذا للحفاظ على معايير الهيئة العالمية للصحة OMS.

5- الوظيفة التقنية:

هذه المديرية تتكون من ثلاثة مصالح و هي :

5-1- مصلحة الإنتاج : يتمثل الدور الأساسي لهذه المصلحة في تحويل المادة الأولية (ماء ، سكر ، زيوت ... إلخ)، إلى منتجات نهائية من جهة ومن جهة أخرى، تسهر على تطبيق القواعد الصحية و الخاصة بالنظافة .

5-2- مصلحة الصيانة : حيث أن صيانة العتاد و معدات المؤسسة تسمح بتجنب كل تأخير لبرنامج الإنتاج الذي قد يسبب خسائر كبيرة للمؤسسة، وتتكلف هذه المصلحة بمتابعة الآلات وكذلك القطاع الخاص بالكهرباء .

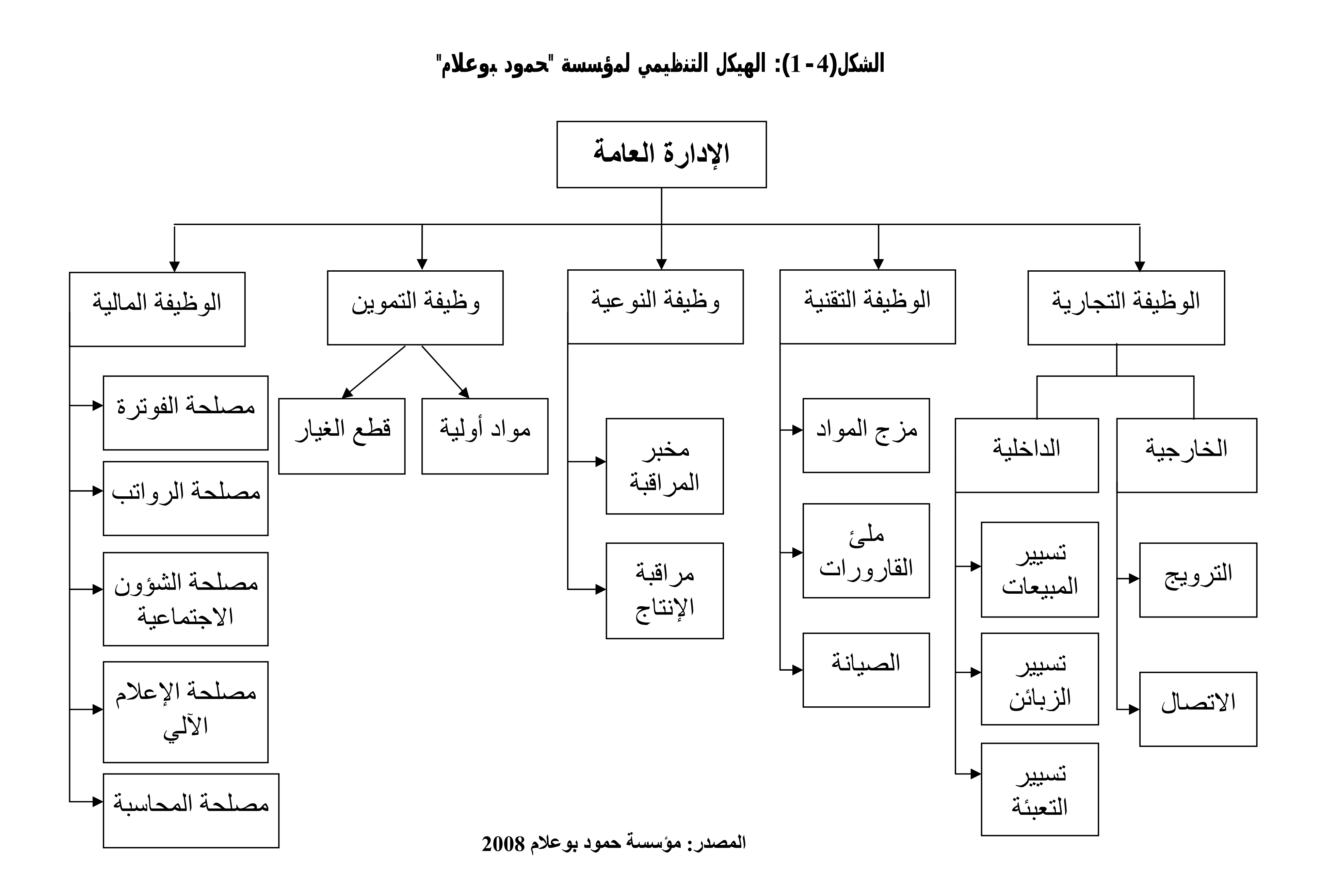
6- الوظيفة التجارية:

تتم فيها كل عمليات البيع و مشتريات المؤسسة هذا ما يسمح بتوفر المواد الأولية على الدوام، ويسمح بتصريف منتجات المؤسسة و تسيير وسائل التعبئة والتغليف الخاصة بها .

7- الوظيفة التسويقية :

هذه الوظيفة تهتم بتسيير المبيعات، و بتسيير الزبائن، و التعبئة و التسويق خارج المؤسسة، كما تهتم بالشؤون التسوقية خارج الوطن من خلال البحث عن منافذ إقتصادية للتوزيع، و ترويج المبيعات، والبحث عن الزبائن، و القيام بعمليات الإتصال الخاصة بالمؤسسة .

الشكل(4-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة "حمود بوعلام"



المصدر: مؤسسة حمود بوعلام 2008

المبحث الثاني : المراجعة الخارجية و الداخلية لمؤسسة "حمود بوعلام"

لكي تدرك المؤسسة مدى كفاءتها الداخلية و مدى ملائمة الأوضاع الخارجية لها، تعمد قبل اتخاذ أي قرار إستراتيجي إلى تحليل المحيط الذي تنشط فيه، لتضمنه عناصر من شأنها أن تؤثر عليها، حيث يمكن التمييز بين المحيط الداخلي والخارجي .

المطلب الأول : المراجعة الخارجية لمؤسسة "حمود بوعلام"

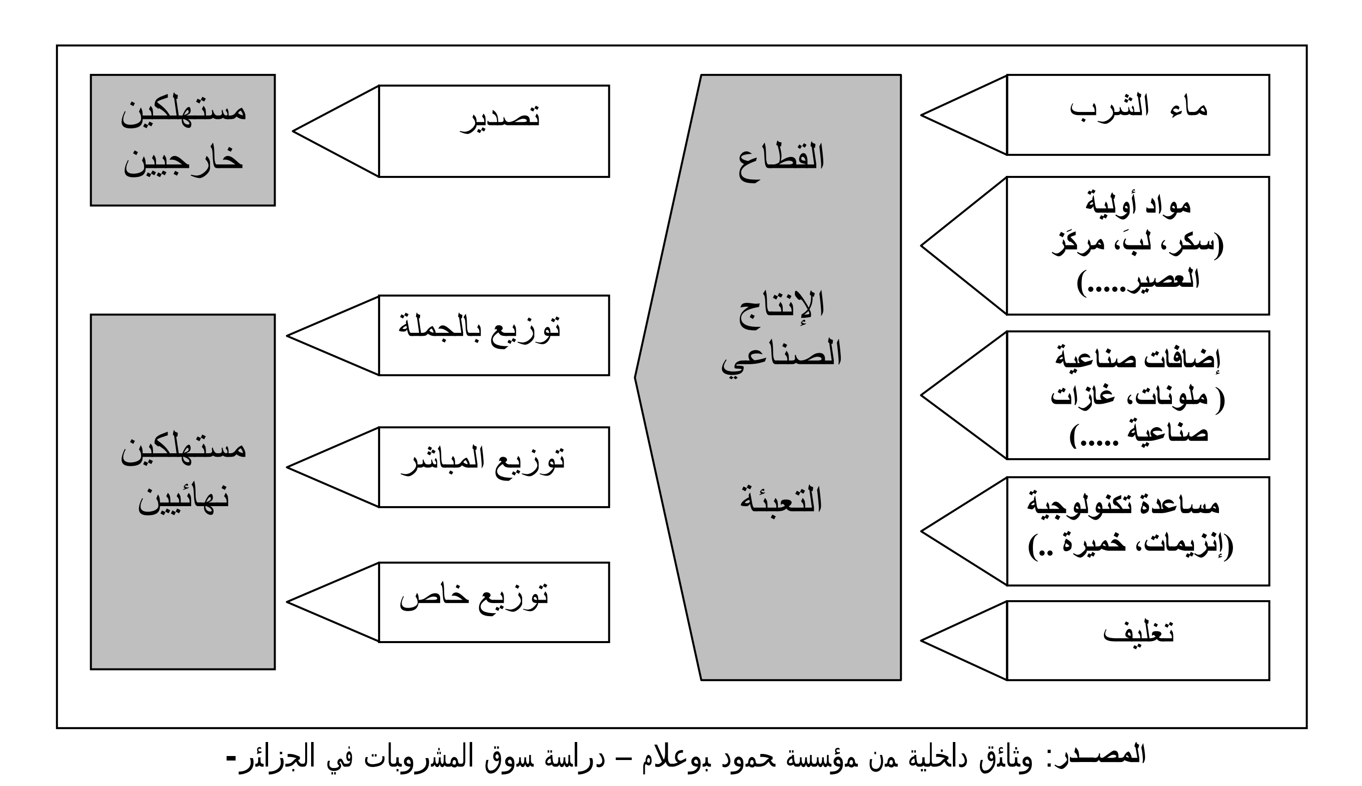
تعتبر المراجعة الخارجية وسيلة هامة في يد المؤسسة تمكنها من معرفة محيطها والتغيرات التي طرأت عليه، من أجل مواكبة المنافسة ودراسة السوق من ناحية الطلب والعرض على المشروبات، والأنشطة المتواجدة خارج المؤسسة.

1- الفاعلين في سوق المشروبات في الجزائر:

يمكن حصر الفاعلين في قطاع المشروبات في الجزائر من خلال الأدوار التي يقومون بها في السوق ألا وهي التموين ، الإنتاج و التعبئة ، التوزيع ، و كذلك بعض الهيئات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالقطاع على غرار بعض الهيئات الرسمَية كالوزارات أو البنوك .

و بصفة تحليلية يمكن إبراز أهم الفاعلين في قطاع المشروبات في الجزائر بصفة عامة على النحو التالي:

الشكل (4-2): الفاعلين في قطاع المشروبات في الجزائر



المصــدر: وثائق داخلية من مؤسسة حمود بوعلام – دراسة سوق المشروبات في الجزائر-

من خلال الشكل السابق نلاحظ وجود ثلاث فاعلين أساسيين في سوق المشروبات في الجزائر و هم :
- الناشطين في مجال التموين بالمواد الأولية أو المواد النصف المصنَعة .
- المنتجين / المعبّئين .
- الموزعين .

ما يمكن الإشارة إليه انه يمكن لمؤسسة واحدة الجمع بين الوظائف الثلاث السابقة .

2- تحليل الطلب على المشروبات :

تواجه المؤسسات منافسة قوية في سوق المشروبات في الجزائر، حيث أن كل علامة تحاول زيادة حصصها السوقية و كسب زبائن جدد في ضلّ الوفرة الكبيرة في الإنتاج و محدودية القدرة الشرائية للمستهلك، و يرتبط تطور إستهلاك المشروبات في الجزائر بعدّة عوامل نذكر منها :
- تطور القدرة الشرائية .
- الجودة المدركة للمنتجات .
- الجهود التسويقية الخاصة بترقية صورة العلامة ، التعبئة ، الإشهار ، العروض الترقوية ....إلخ .

بالتالي فإن التطور الحاصل لإستهلاك المشروبات يدفع إلى :
- تجزئة عالية للسوق المستهدف، ما يسمح بمتابعة أفضل لطرق الإستهلاك وبالتالي التكّيف مع الطلب .
- إرتفاع القيمة المضافة للعلامات، حيث تتوسع نحو إشباع حاجات أخرى عدى الحاجة الأساسية.

على سبيل المثال أدى إهتمام المستهلكين بالجانب الصحي و الشكلي إلى الدفع و بشكل ملموس إلى تطوير منتجات من فئة لايت light ، و كذلك تجربة إفري التي أنتجت مشروبات إنطلاقا من المياه المعدنية .

يعد الطلب على المشروبات في الجزائر مرتفع، فأغلب المستهلكين في السوق الجزائري يعتبرون المشروبات كبديل عن التحلية خاصة وسط الفئات ذات الدخل المتوسط و المنخفض، حيث يقدر رقم أعمال القطاع بـ 35 مليار دج، و يعتبر فرع المشروبات الغازية الأكثر حركية في شمال إفريقيا حيث يقدر الطلب بين 700 و 800 مليون لتر سنويا في الجزائر أي أكبر بـ 20% من المغرب و 40% من تونس، أما فيما يخص العصير و المشروبات المسطحة فهي تقدر بـ 200 مليون لتر سنويا.(1)

(1) ـ وثائق داخلية من مؤسسة حمود بوعلام.

و يوضح الجدول التالي استهلاك الفرد الجزائري للمشروبات و ذلك حسب كل نوع من أنواع المشروبات و حسب فئات المجتمع :

الجدول(4-1): إستهلاك الفرد للمشروبات في الجزائر2008

لترا/ فرد / سنة	مشروبات غازية	مشروبات مسطحة	عصير	ماء معبأ	المجموع
الأطفال	12.1	0.2	1.3	5.8	
المراهقين	23	0.7	1.9	10.1	
البالغين	19.4	0.5	2.6	25.9	
الكهول	4.8	0	0.8	13	
الحجم المتوسط	16.5	0.4	2.0	16.5	35.5

المصدر: .WWW.ANDPME.ORG.DZ

وحسب الجدول السابق ، فإن الاستهلاك المتوسط يقدّر بـ 35.5 لتر للفرد في السنة.

3- تحليل العرض :

شهد قطاع المشروبات في الجزائر تطورا كبيرا من خلال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و يقدر عدد المؤسسات الناشطة في قطاع المشروبات في الجزائر بـ 1400 مؤسسة عمومية و خاصة مسجلة لدى المركز الوطني للسجل التجاري (CNRC)، حيث أن هناك 700 مؤسسة تقوم بالإنتاج فعليا حسب (APAB)(1) تشغل يد عاملة تصل إلى 13500 عامل، إنتقل الإنتاج من 12 مليون هكتولتر حسب إحصائيات سنة 2003، ليصل إلى حدود 19 مليون هكتولتر مع حاول 2008، بحصة تقدر بحوالي 8 مليون بالنسبة للمشروبات الغازية أي بنسبة تقدر بـ 43 %6. مما سبق يمكن القول أن قطاع المشروبات في الجزائر، وخاصة فرع المشروبات الغازية يعتبر ذا حركية كبيرة ونمو معتبر.

ويوضح الجدول (4-2) في الصفحة الموالية، إنتاج المشروبات في الجزائر لسنتي 2007 و2008:

(1)- APAB: Association des Producteurs Algerien de Boissons

الجدول (4-2): إنتاج المشروبات في الجزائر

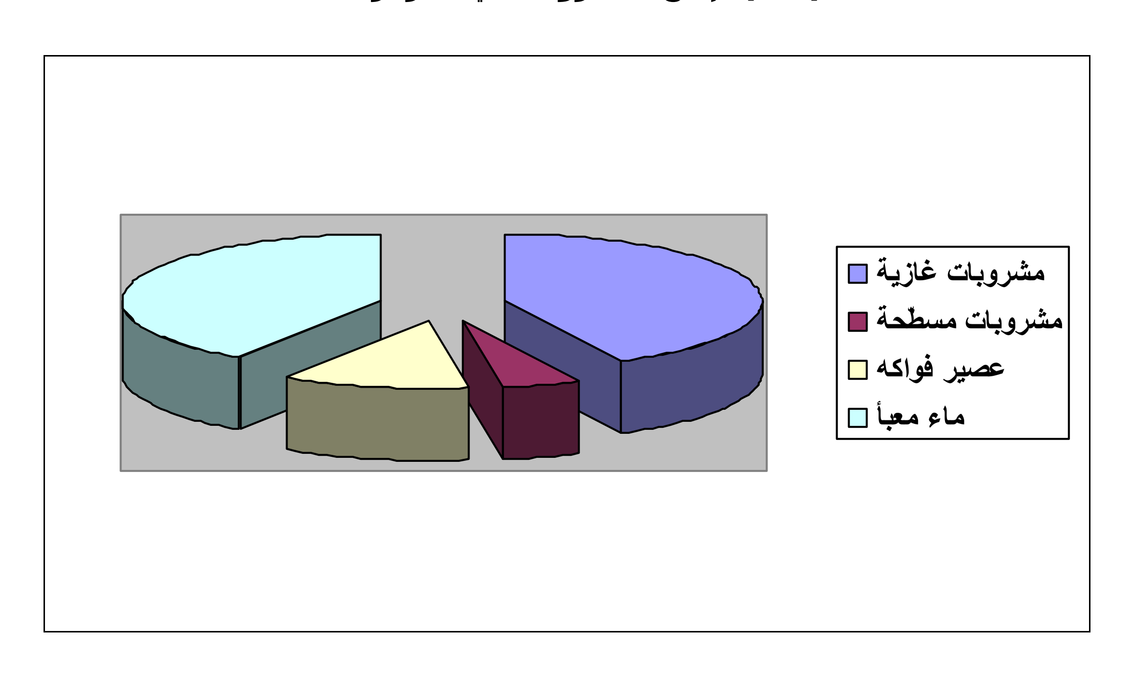
الوحدة: هكتولتر

	2007	2008	نسبة النمو 2008/2007
مشروبات غازية	7.268.300	7.995.130	**% 01**
مشروبات مسطّحة	701.100	918.441	**% 31**
عصير فواكه	1.834.000	2.200.800	**% 20**
ماء معبأ	6.388.800	7.666.560	**% 20**
المجموع	16.192.200	18.780.931	

المصدر: وثائق داخلية من مؤسسة حمود بوعلام – دراسة قطاع المشروبات في الجزائر -

من الجدول نلاحظ نوع من الثبات في استهلاك المشروبات الغازية بين سنتي 2008/2007 ، بينما هناك ارتفاع في إنتاج المشروبات المسطّحة، عصير الفواكه و المياه المعبأة، و هذا ما يسمح بالقول أن هذه الفروع في نمو معتبر.

الشكل (4-3): إنتاج المشروبات في الجزائر لسنة 2008



المصدر: من إعداد الطالب .

4- أهم العلامات المنافسة:

يشهد قطاع المشروبات الغازية و العصير منافسة شديدة في السوق الجزائرية، حيث يحتوي على ما يقارب 500 علامة مشروب بين مشروبات غازية و عصير، و أكبر العلامات المسيطرة على سوق المشروبات الغازية هي: "كوكا كولا" و هي تستحوذ على 25% من الحصة السوقية ، "حمود بوعلام" تستحوذ على 20% من السوق الإجمالي ، "بيبسي كولا" حيث تحوز على 17% من الحصة السوقية ، أما الحصة السوقية المتبقية و التي تقدر بـ 28% يحوز عليها المنتجين الآخرين للمشروبات الغازية والعصير.

و تحتل مؤسسة "حمود بوعلام" المرتبة الأولى في منطقة الوسط بنسبة 50% من حصة السوق، إلا أن شبكة توزيعها لا تغطي كامل التراب الوطني، بينما المشروبات الغازية الأخرى (منخفضة الجودة) تغطي و تسيطر على منطقتي الشرق و الغرب.

4-1- "علامة بيبسي كولا: تستغل من طرف ABC[1] "بيبسي كولا" و هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة SARL، أنشأت سنة 1995 ، و هي مرتبطة بعقد استغلال (Contrat de franchise) مع المؤسسة العالمية Pepsi-cola التي منحتها الحق في استغلال العلامة و الاستفادة من خبرتها في هذا المجال، و في 01 جوان 1998 تم تسويق قارورة زجاجية ذات 30 سل للمشروب الغازي Pepsi-cola لأول مرة في السوق الجزائرية، و تنتج المؤسسة تحت ثلاث أنواع من العلامات: بيبسي كولا، ميرندا و 7Up، حيث تعبأ منتجاتها في ثلاث أشكال هي (قارورات زجاجية، قارورات بلاستيكية، قنينات Canettes) .

- أهداف شركة ABC Pepsi-cola:

- الاستحواذ على أكبر حصة في السوق و تحقيق الأرباح.
- فرض وجودها في السوق و مواجهة المنافسة.
- إرضاء المستهلكين و المحافظة على صورة العلامة.
- مكانة هامة للعلامة تستمد قوتها من السمعة العالمية للشركة الأم.

ولتحقيق ذلك قامت ببعض النقاط تتمثل في:

- تحسين المنتوج و طرح منتوجات جديدة.
- العمل على توفير المنتوج عبر كامل التراب الوطني.
- القيام بمجهودات ترويجية فعّالة

[1] - Atlas Botling Corporation.

4-2- "علامة كوكا كولا" : تستغل من طرف مؤسسة فرويتال "كوكا كولا" بالجزائر منذ سنة 1993، كان مقرها بخميس الخشنة، حيث قامت المؤسسة بإبرام عقد إتفاق مع شركة كوكا كولا التي تعد أول منتج و موزع في العالم للمشروبات بدون كحول، ينص هذا الاتفاق على تعبئة قارورات مشروب كوكاكولا في الجزائر، وبالتالي كان لزاما عليها الخضوع لسياسات المؤسسة الأم.

و كانت سنة 1997 السنة التي تم فيها فتح مصنع جديد برويبة، يضم عرض كوكا كولا تشكيلة من علامات المنتجات تضم:

- كوكا كولا Coca Cola
- فانتا Fanta
- سبرايت Sprite
- هواي Hawaï

و يتم تعبئة منتجات هذه العلامات في 7 تشكيلات متنوعة بمختلف الأحجام.

- **أهداف مؤسسة فرويتال Coca Cola:**

- العمل على الحصول على أكبر حصة سوقية.
- تقليل تكاليف الإنتاج و التوزيع خاصة التي تمثل حصة كبيرة من مجموع التكاليف، وذلك بهدف تعظيم الأرباح.
- رضا الزبون من خلال انتهاج سياسة التوجه نحوه.

5- التهديدات والفرص المتاحة لمؤسسة حمود بوعلام:

تواجه المؤسسة عدّة تهديدات في المحيط الذي تنشط فيه، و من جهة أخرى هناك فرص عديدة متاحة يتوفر عليها هذا المحيط و التي يمكن لمؤسسة "حمود بوعلام" أن تستغلها كما هو موضح في الجدول (4-3) في الصفحة الموالية :

جدول (4-3): التهديدات والفرص المتاحة لمؤسسة "حمود بوعلام"

التهديدات	الفرص
- إشتداد المنافسة في سوق المشروبات الذي عرف إنشاء العديد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتجة، وكذا تواجد العلامتين العالميتين Coca cola و Pepsi-cola تحت عقود التراخيص. - منتجات منافسة متماثلة لها جودة عالية و ذات أسعار تنافسية، و كذلك وجود منتجات بديلة كثيرة كالعصير ، التي بإمكانها منافسة المشروبات الغازية. - خطر الداخلين الجدد خاصة بعد إمضاء الجزائر لعقد الشراكة مع الإتحاد الأوروبي و سعيها للانضمام للمنضمة العالمية للتجارة مما يؤدي إلى دخول منتجات تامة الصنع، وإبرام عقود شراكة وتراخيص مع متعاملين أجانب.	- ارتفاع معدل الطلب على المشروبات في السوق، خاصة من فئة الشباب و التي تعتبر الشريحة الأكثر إستهلاكا و الأكبر نسبة من السكان. - ازدياد الطلب على منتجات "حمود بوعلام" سمح لها باكتساب سمعة جيدة سبقتها للعديد من مناطق الوطن و هذا ما يمثل فرصة يمكن استغلالها بالتوسع الجغرافي نحو مناطق أخرى أين الطلب على المشروبات يكون مرتفعا. - سعر البيع المنخفض مقارنة بالمنافسة قد يدفع بزيادة المبيعات . - إمكانية إستغلال السوق بشكل أفضل و كذا إمكانية زيادة التصدير.

المصدر: من إعداد الطالب.

المطلب الثاني : المراجعة الداخلية لمؤسسة "حمود بوعلام"

تتضمن المراجعة الداخلية للمؤسسة تحليل مجموعة العناصر التي يمكن للمؤسسة التحكم فيها مباشرة، هذه الأخيرة تتمثل في قدراتها الإنتاجية والإمكانيات المالية والتسويقية...الخ، والهدف منه هو الحصول على صورة واضحة عن قدرات المؤسسة .

1- القدرات الإنتاجية لمؤسسة "حمود بوعلام" :

تمتلك مؤسسة "حمود بوعلام" خمسة خطوط إنتاجية حديثة و ذات تكنولوجيا متطورة، مما سمح لها بإنتاج حوالي 50 ألف صندوق في اليوم لجميع أنواع لقارورات، حيث يحتوي الصندوق على 12 قارورة كبيرة و 25 قارورة صغيرة، والجدول التالي يبين الخطوط الإنتاجية و قدراتها الإنتاجية :

الجدول(4-4): القدرات الإنتاجية لمؤسسة "حمود بوعلام"

الخط الإنتاجي	حجم التعبئة	القدرات الإنتاجية القصوى
قارورة زجاجية (مشروب غازي)	**1 لتر**	**24400 قارورة/الساعة**
قارورة زجاجية (مشروب غازي، عصير فواكه)	**25 سل**	**50000 قارورة/الساعة**
قارورة زجاجية (شراب السكر)	**1 لتر**	**1500 قارورة/الساعة**
قارورة بلاستيكية (مشروب غازي)	**1 لتر** **2 لتر** **33 سل**	**1100 قارورة/الساعة** **9000 قارورة/الساعة** **15000 قارورة/الساعة**

المصدر : وثائق داخلية من مؤسسة "حمود بوعلام"، مصلحة الإنتاج.

من خلال الجدول نلاحظ أن الخطوط الإنتاجية للمؤسسة مقسمة حسب نوع التعبئة (زجاجية، بلاستيكية) و كذا حسب حجم التعبئة، وتبلغ درجة استغلال هذه الخطوط 100% حسب رئيس مصلحة الإنتاج للمؤسسة، وهذا يعود لحداثة هذه الخطوط وتطورها والمؤهلات المهنية للعمال القادرين على التحكم الجيد فيها، و هذا ما يسمح للمؤسسة من الاستفادة من ميزة التكلفة المنخفضة المباشرة لليد العاملة.

2- تطور مبيعات مؤسسة "حمود بوعلام":

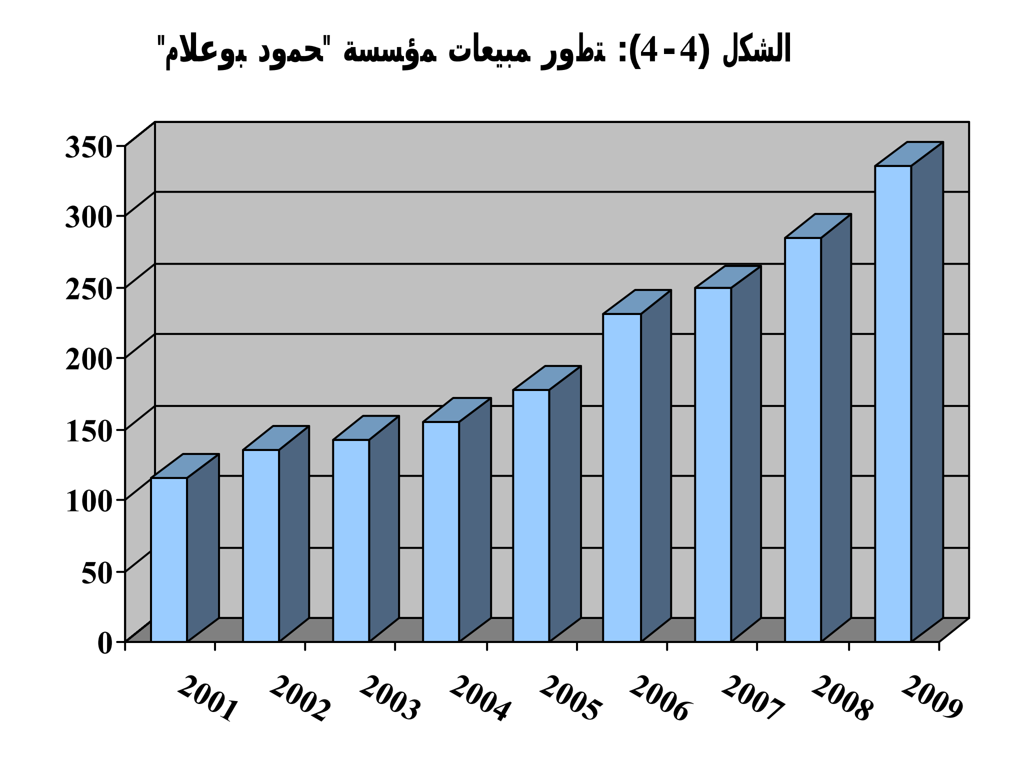
حققت مؤسسة "حمود بوعلام" حجم مبيعات كبير وفي تطور مستمر، و الجدول التالي يبين تطور مبيعات المؤسسة خلال الفترة 2009/2001:

الجدول (4-5): تطور مبيعات مؤسسة "حمود بوعلام"

السنة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
حجم المبيعات مليون/ل	116	136	143	155	178	231	249	285	336

المصدر: وثائق داخلية من مؤسسة "حمود بوعلام"، مصلحة التسويق.

الشكل (4-4): تطور مبيعات مؤسسة "حمود بوعلام"



المصدر: من إعداد الطالب.

من خلال الشكل نلاحظ أن مبيعات مؤسسة "حمود بوعلام" في تطور مستمر، حيث وصلت إلى 178 مليون لتر سنة 2005، بعدما كانت لا تتعدى الـ 116 مليون لتر سنة 2001 أي بمقدار النصف تقريبا، و هذا رغم المنافسة القوية التي واجهتها من مؤسسة "كوكاكولا"، و العملاق الثاني عالميا في ميدان المشروبات "بيبسي كولا" ، وارتفعت بنسبة وصلت 100% تقريبا سنة 2007، واستمرت في الارتفاع بصورة ملحوظة لتصل حدود 336 مليون لتر سنة 2008 محققة بذلك رقم أعمال في تطور مستمر، مبين في الجدول التالي:

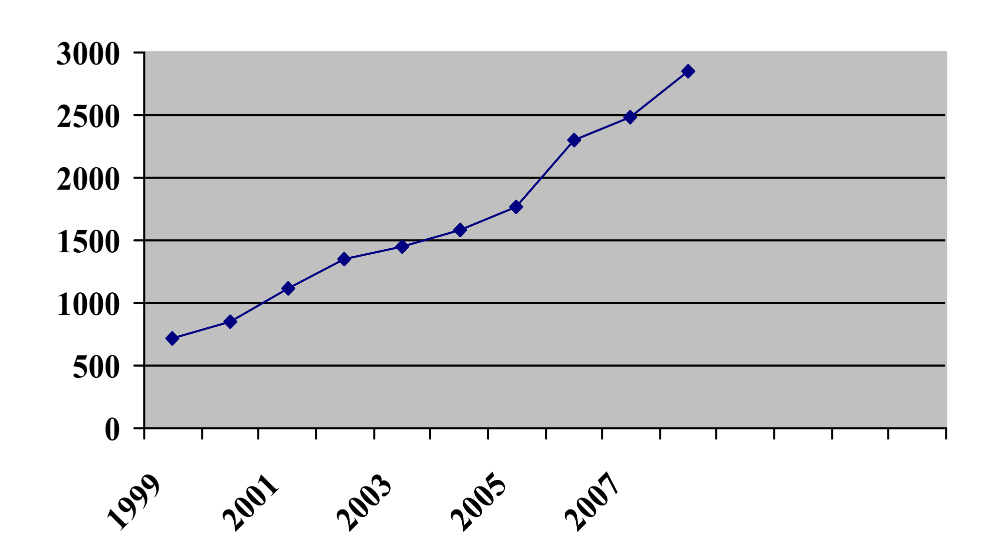
الجدول (4-6): تطور رقم أعمال مؤسسة "حمود بوعلام"

السنة	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**
رقم الأعمال	718	847	1123	1356	1446	1579	1768	2298	2477	2843
النمو %	-	18+	32.5+	10.5+	6.64+	9.19+	12+	30+	7.8+	14.8+

المصدر: وثائق داخلية من مؤسسة "حمود بوعلام"، مصلحة التسويق.

من خلال الجدول نلاحظ أن رقم أعمال المؤسسة هو الآخر حقق نسب نمو متباينة خلال الفترة الممتدة بين 1999-2008، فارتفع من 718 مليون دج سنة 1995 ليصل إلى 2843 مليون دج سنة 2008 والمنحى التالي يبين تطور رقم أعمال المؤسسة:

الشكل(4-5): تطور رقم أعمال مؤسسة "حمود بوعلام"



رقم الأعمال مليون دج

السنوات

المصدر: من إعداد الطالب.

3- المزيج التسويقي لمؤسسة "حمود بوعلام":

يعتبر المزيج التسويقي الفعال من العوامل الأساسية التي تسمح للمؤسسة باكتساب ميزة تنافسية تسويقية، سنحاول توضيح واقـع المزيج التسويقي لدى مؤسسة "حمود بوعلام".

3-1- الأسعار: تولي مؤسسة "حمود بوعلام" أهمية كبيرة لأسعار منتوجاتها حتى تكون أسعار تنافسية، مراعية في ذلك أسعار المنتجات المنافسة و تكاليف الإنتاج، وباعتبار أن الأسعار تعد احد أهم العوامل المؤثرة في قرار الشراء بالنسبة للمستهلك، تعمل المؤسسة على أن تكون أسعارها مناسبة وموافقة لجودة منتوجاتها فهي ليست منخفضة حتى تحافظ المؤسسة على صورتها، و ليست مرتفعة حتى لا تشكل عائقا بالنسبة للمستهلك للإطلاع على أسعار منتوجات "حمود بوعلام".

ما يمكن ملاحظته في أسعار منتوجات "حمود بوعلام" لسنة 2010 أنها أسعار مناسبة لجودة المنتوج و صورة المؤسسة، إذا ما تم مقارنتها مع الأسعار السائدة في السوق، فمثلا قارورة زجاجية بحجم 1 لتر يتم بيعها بـ 25 دج للمودع، هذا الأخير يحصل على هامش ربح يقدر بـ 5 دج، لتصل بذلك إلى تاجر التجزئة بـ 30 دج، الذي يقوم ببيعها للمستهلك النهائي بـ 35 دج مع احتساب كل الرسوم.

3-2- المنتوج: تقوم مؤسسة "حمود بوعلام" بإنتاج ثلاث أنواع من المشروبات و هي الغازية، عصير الفواكه ، والمشروبات المسطحة، وبذلك فهي تنوّع منتجاتها في ثلاث فروع بتشكيلة عطور متنوعة وبأحجام مختلفة هدفها في ذلك تلبية رغبات المستهلك، وتتمثل المكونات الأساسية لمشروبات "حمود بوعلام" في:

- الماء eau ؛
- السكر Sucre ؛
- حمض الستريك acide citrique ؛
- خلاصة (لباب) الفواكه essence de fruit ؛
- ثاني أكسيد الكربون Co2 ،
- زيوت أساسية huiles essentiels .

و يمكن إظهار منتوجات حمود بوعلام من خلال الجدول التالي:

الجدول (4-7): منتوجات علامة "حمود بوعلام"

المشروبات الغازية	العصير	شراب السكر sirop
سيليكتو	البرتقال	رمان
حمود أبيض	كوكتال الفواكه	نعناع
سليم برتقال	أنناس	ليمون
سليم ليمون	عنب	برتقال
سليم فراولة	الليمون	الخوخ
صودا برتقال		
صودا ليمون		
صودا بيتر		
لايت		

المصدر: وثائق داخلية من مؤسسة "حمود بوعلام"، مصلحة التسويق.

من خلال الجدول نلاحظ تنوع عطور منتجات "حمود بوعلام"، حيث تقوم بتعبئتها في قارورات زجاجية وبلاستكية وبأحجام مختلفة، فبالنسبة للمشروبات الغازية تقوم بتعبئتها في كل الأحجام (25 سل زجاج ،1 لتر زجاج، 33 سل بلاستيك، 1 و2 لتر بلاستيك) باستثناء صودا بيتر الموفر في حجم 25 سل زجاج و كذا صودا لايت المتوفر في 1 لتر بلاستيك، أما عصير الفواكه فيتم تعبئتها في قارورات زجاجية ذات سعة 25 سل و 1 لتر زجاج فقط، و في قارورات بلاستيكية ذات سعة 1.25 سل، أما شراب السكر فيتم تعبئته في قارورات 1 لتر زجاج فقط .

3-3- التوزيع : تستعمل مؤسسة "حمود بوعلام" نمط توزيع تقليدي يلعب فيه الوسيط دور مهم في إيصال السلعة إلى تجار التجزئة، حيث يقوم الوسيط بواسطة وسائله الخاصة بجلب السلعة من المصنع وإيصالها إلى نقاط البيع المتفق عليها مع المؤسسة (مقاهي، قاعات شاي، مواد غذائية عامة ...الخ)، يدعى هذا الوسيط بـ "المودع البائع" (dépositaire vendeur)، حيث يأخذ هؤلاء المودعون على عاتقهم ضمان تحسين صورة المؤسسة والترويج لها في نقاط البيع .

يعتبر المودع الوسيط الشرعي المعتمد من طرف مؤسسة "حمود بوعلام" وهو مكلف بتغطية نقاط البيع المتواجدة في المنطقة المحددة له من طرف المؤسسة وعليه إحترام كامل الشروط المتفق عليها في تسيير هذه المنطقة، وبالتالي فالمودع مسؤول عن كل عجز ملاحظ في التوزيع والاتصال بالمستهلكين .

الشكل(4-6) التالي، يوضح قناة التوزيع التي تتبناها مؤسسة "حمود بوعلام" لتصريف منتجاتها وهي طويلة نسبيا:

الشكل (4-6): شبكة توزيع مؤسسة "حمود بوعلام"

مؤسسة حمود بوعلام ← المودعون ← تجار التجزئة ← المستهلك

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معلومات من المؤسسة.

كما يجب الإشارة إلى أن تموين بعض الزبائن كهيئات الدولة، الفنادق الكبرى والمؤسسات الكبيرة...الخ ، يتم من طرف المؤسسة التي تحوز على 05 بائعين يدعون vendeur chargé des grandes comptes، فبواسطة سيارات التوزيع يضمنون توريد المشروبات لهذه الفئة من المستهلكين .

3-4- الترويج: يهدف الترويج إلى إعلام وإقناع المستهلك بمنتوج العلامة أو تشكيلة منتوجاتها التي تنتجها المؤسسة ومحاولة التأثير فيه لقبولها وشرائها، ولم تكن مؤسسة "حمود بوعلام" تعتمد سابقا على سياسة ترويجية واضحة، بسبب سيطرتها على سوق المشروبات الغازية في الجزائر وعدم مواجهتها لمنافسة شديدة، لكن حاليا وبدخول عدة علامات إلى السوق Ifri، Pepsi cola، Coca cola...الخ، واعتماد هذه المؤسسات على سياسات ترويجية، قامت مؤسسة "حمود بوعلام" ببعض الخطوات الترويجية للإعلان عن منتوجاتها، من خلال الملصقات على شاحنات التوزيع سواء الخاصة بها أو الخاصة بالوسطاء، بعد أن تم تحسينها وإظهارها في صورة مناسبة كأداة توزيع لمنتوجات "حمود بوعلام" ، أو القيام بوضع ملصقات حائطية في مناطق إستراتيجية ، و كذلك نسخ رزنامات شهرية (Confection de calendrier). كما قامت بالإشهار في وسائل الإعلام كالتلفزيون للإشهار لعصير الفواكه الجديد الذي تم طرحه في السوق سنة 2003 ، و حاليا تعتمد على بعض الملصقات و الإعلان الإذاعي، وعند القيام بمقارنة بسيطة بين الجهود الترويجية لمؤسسة "حمود بوعلام" ومنافسيها، نجد أنها ضعيفة وعند الاستفسار عن سبب ذلك أرجع المكلف بالتسويق على مستوى المؤسسة بضعف الميزانية الخاصة بمصلحته والمقدرة بـ 3% من رقم الأعمال .

4- جودة مشروب "حمود بوعلام" وتنافسيته:

تولي مؤسسة "حمود بوعلام" أهمية كبيرة لجودة منتوجاتها قصد تلبية رغبات المستهلكين من جهة، ومواجهة المنافسة من جهة أخرى. فقامت بعدة تجديدات في السنوات الأخيرة، كما تعمل أيضا على مراقبة جودة منتوجاتها بصفة دقيقة ودائمة.

4-1- التجديدات التي قامت بها مؤسسة "حمود بوعلام": من أجل مسايرة الطلب على مشروبات "حمود بوعلام"، وسعي هذه الأخيرة إلى اقتحام الأسواق الدولية، ومواجهة المنافسة، قامت المؤسسة بإجراء تحسينات وتجديدات مست بصفة خاصة المنتوج، وتطوير القدرات الإنتاجية بتحديث الآلات وتقديم منتوجات جديدة تماشيا مع التطورات التي يعرفها السوق المحلي و الدولي، كما قامت كذلك بتحسين التسيير الداخلي، ويمكن إبراز أهم التجديدات التي قامت بها المؤسسة من خلال الجدول(4-8) في الصفحة الموالية :

الجدول (4-8): التجديدات التي قامت بها مؤسسة "حمود بوعلام"

التاريخ	التجديدات
جانفي 1999	- تقديم القارورات الصغيرة ذات حجم 25سل. - تحسين التسيير الداخلي- إبرام عقود الشراكة مع مؤسسة القارورات بروبية . - تصدير منتجاتها.
أفريل 2000	- تحسين العبوات (القارورات والسدادة اللولبية). - تحسين في الملصقات . - تحسين في حاملات القارورات . - إبرام عقود شراكة مع مؤسسة القارورات بمفتاح.
ديسمبر 2000	- تقديم المشروب سليم بيتر إلى السوق.
مارس 2001	- تقديم منتوج جديد يتمثل في شراب السكر(sirop):نعناع، رمان ليمون وخوخ.
جوان 2002	- تقديم القارورات البلاستيكية .
2003	- تقديم منتوج جديد يتمثل في عصير الفواكه.
جانفي 2006	- تقديم منتوج جديد يتمثل في مشروب صودا لايت .
ماي 2010	- تقديم منتوج جديد يتمثل في مشروب صودا فراولة .

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معلومات من المؤسسة.

من خلال الجدول الساق نلاحظ أن مؤسسة "حمود بوعلام" قامت بتجديدات مهمة مست جوانب عديدة، فعملت على تحسين التسيير الداخلي وتقسيم المهام وتوزيعها حسب الهيكل التنظيمي الجديد للمؤسسة لتفادي تداخل المهام، كما قامت بتقديم منتوجات جديدة وفي أحجام جديدة، كتقديم القارورات الصغيرة ذات الحجم 25 سل، وتقديم المشروب سليم بيتر، وشراب السكر وعصير الفواكه ، ومشروب صودا لايت light ، كما قامت بتحديث خطوطها الإنتاجية باقتناء آلات جديدة سنتي 2000 و2003 بقدرات إنتاجية مرتفعة، وعملت على تعزيز مكانتها في السوق من خلال إدخال قارورات بلاستيكية ذات أحجام مختلفة (33 سل، 1لتر و 2 لتر)، وقد كان كل هذا تماشيا مع التطور الذي يعرفه سوق المشروبات في الجزائر واشتداد المنافسة فيه.

ولعل أهم خطوة قامت بها مؤسسة "حمود بوعلام" من أجل تحسين منتوجاتها تمثلت في تحسين القارورات الزجاجية، السدادة والملصقة، كما قامت بتحسين حاملات القارورات سنة 2000 حتى تكون منتوجاتها مطابقة للمعايير الدولية من أجل تسهيل عملية تصديرها، وقد حققت المؤسسة عدة نتائج جراء هذا التحسين تتمثل في:

- تحسين الملصقة بالشكل الذي يتلاءم وسمعة العلامة وامتدادها التاريخي ؛
- تخفيض تكاليف تفتيش القارورات والحاملات عند الدخول والخروج من المصنع ؛
- تخفيض عدد القارورات المكسرة والملوثة، حيث كانت قبل سنة 2000 تقدر بحوالي 50% وتعتبر نسبة كبيرة جدا إذا أخذنا في الحساب تكاليف القارورات المرتفعة وكذا الوقت الذي تأخذه عند تنظيفها من جهة أخرى، وقد أصبحت بعد التحسين تقدر بـ 1 إلى 2% ؛
- انخفاض عدد الصناديق المكسرة بنسبة كبيرة جدا وهذا يعود لتميزها عن باقي الصناديق لحملها رمز المؤسسة المتمثل في الأسد ؛
- سمحت هذه التجديدات بسهولة تمييز منتوجات المؤسسة عن باقي المنتوجات ؛
- تخفيض شكاوى المستهلكين وكسب رضاهم عن منتوجات المؤسسة مما يساعد على تحسين صورتها .

4-2- إجراءات مراقبة الجودة بمؤسسة "حمود بوعلام": تعبر جودة المشروب أحد أهم عوامل نجاح أي مؤسسة ناشطة في قطاع المشروبات، لذلك تعمل مؤسسة "حمود بوعلام" على أن تكون منتوجاتها ذات جودة مميزة وعالية تستجب لرغبات المستهلكين، وأن تكون في مستوى سمعة المؤسسة وامتدادها التاريخي، وكذا المحافظة على ما اعتاد عليه المستهلك من أذواق ونكهات ونسبة الغازات والسكر من جهة أخرى، لذلك فهي تقوم بإجراءات مراقبة جودة منتوجاتها بصفة دورية ومستمرة، و سوف نختصر بعض مراحلها بالنسبة لقارورة 1 لتر في الشكل(4-7) في الصفحة الموالية :

الشكل (4-7): إجراءات مراقبة الجودة على مستوى مؤسسة "حمود بوعلام"

إجراءات مراقبة الجودة

مراقبة ماء الإنتاج و معالجته

- مراقبة نسبة الكلور.
- الترشيح بالرمل .
- نزع الكلور

مراقبة غسل القارورات و الصناديق

- مراقبة القارورات المكسرة.
- مراقبة القارورات الغير مغسولة جيدا.
- مراقبة غسل الصناديق.

مراقبة المنتوج النهائي

- مراقبة نسبة الغاز.
- مراقبة نسبة السكر.
- مراقبة الملصقة.
- مراقبة مستوى التعبئة.

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معلومات من المؤسسة.

- مما سبق ذكره يمكن استنتاج بعض نقاط قوة و ضعف مؤسسة "حمود بوعلام" :

الجدول (4-9): نقاط قوة و ضعف مؤسسة "حمود بوعلام"

نقاط القوة	نقاط الضعف
- جودة معتبرة للمنتوج. - معدات صناعية متطورة . - شهرة المؤسسة وامتدادها التاريخي. - صورة جيدة للعلامة و المؤسسة .	- تبعية كاملة للخارج فيما يخص التموين بالمواد الأولية، المعدات، وقطاع الغيار - تعبئة كاملة للخارج فيما يخص التموين بالقارورات الزجاجية و الملصقات. - عدم التغطية الكاملة للسوق الوطنية بسب عدم قدرة المؤسسة على مواجهة الطلب المرتفع على منتوجاتها. - غياب شبكة توزيع مدروسة عبر كامل التراب الوطني.

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على التحليل السابق .

المبحث الثالث : قيمة العلامة "حمود بوعلام" بالنسبة للمؤسسة

تمتلك المؤسسة "حمود بوعلام" محفظة منتجات متنوعة، حيث يتم تسويقها تحت اسم علامة هو نفسه اسم المؤسسة، هذا ما يوحي بقيمة هذه الأخيرة تجاه مؤسستها، فما مدى قيمة العلامة "حمود بوعلام" بالنسبة للمؤسسة ، و ما هي عناصرها ؟

المطلب الأول: التعريف بالعلامة "حمود بوعلام"

يتطرق هذا المطلب إلى العلامة "حمود بوعلام" من خلال عرض وتحليل اسمها، ووثيقتها التخطيطية.

1- اسم العلامة:

يمثل اسم العلامة أساس مضمون العلامة، ونقطة الارتكاز للعمليات الاتصالية الموجهة لزيادة الشهرة، و يدل على المعنى العميق والأساسي للعلامة. والاسم المشهور قد يكون حاجزا لدخول المنافسين، من خلال هذا يمكن التساؤل: ماذا يقصد باسم "العلامة حمود بوعلام" ؟ وما مدى قوته؟

يتمثل اسم العلامة "حمود بوعلام" في إسم و لقب المؤسس الرّسمي و مسجل العلامة وحفيد مبتكر أول مشروب غازي (limonade) ، و باللغة اللاتينية فإن Hamoud boualem لا تمثل إسم المؤسس (Hammoud boualem)، فعند تسجيل العلامة وقع خطأ من الكاتب أثناء العملية فنسي حرف (m) عند كتابة اللقب فأصبح إسم العلامة و المؤسسة Hamoud boualem بدلا من إسم المؤسّس (Hammoud boualem) و هذا ما يميز اسم العلامة عن اسم المؤسّس.

بعد التطرق إلى معنى اسم العلامة "حمود بوعلام" ننتقل إلى تقيم اسم العلامة واستنتاج مدى قوته، فبالإضافة إلى تميّز إسم العلامة و عدم تضمنه لمعاني سلبية و كذلك حمايته القانونية يجب التطرق إلى المعايير التالية:

1-1- سهولة تخزين واستحضار الاسم : تعتبر سهولة التخزين والاستحضار جانب مهم وأساسي في تكوين اسم العلامة، ويمكن تحليل هذا الجانب من خلال إسقاط بعض المعايير المهمة في عملية التخزين المستخلصة من دراسات علم نفس المستهلك.

- كلما كان اختلاف الاسم كبيرا أو مدى أصليته، كلما كان أكثر جاذبية لانتباه المستهلك، وزيارة فضوله، فاسم العلامة "حمود بوعلام" يتميز باختلاف كبير عن أسماء العلامات الأخرى المتخصصة في مجال المشروبات، فهو الوحيد تقريبا الذي يمثل اسم ولقب شخص مادي و هذا غير متعارف به في مجال المشروبات الغير الكحولية .

- كلما احتوى الاسم على شيء ملفت للانتباه كلما كان تخزينه سهل، كاحتوائه على قافية أو سجع أو تتابع في النطق مثل COCA COLA، أو تكرار حرف، فالاسم "حمود بوعلام" يحتوي على تتابع في النطق كما يمثل إسم شخصية معينة و هذا شيء ملفت.

- كلما كان الاسم بسيطا كلما كان تخزينه سهل: فإسم "حمود بوعلام" يتميز بسهولة الكتابة والنطق باللغة العربية برغم من أنه مركب و طويل نوعا ما، و يتضمن عدة حروف مختلفة، و في المقابل هناك نوع من الصعوبة في نطق الإسم بالنسبة للذين لا يتكلمون العربية، فحرفي الحاء و العين غير منطوقان في أغلب اللغات الأجنبية، و هذا ما قد يشكل نوع من الإعاقة في الأسواق الخارجية .

- كلما كان الاسم يستلزم صورة حسية أو معنى معين كلما كان تخزينه سهل: فالأسماء التي يمكن استحضارها في الواقع أسهل بكثير للتخزين، مقارنة بالأسماء المجردة مثل الاسم IBM، فإن إسم "حمود بوعلام" هو إسم شخصي بذلك فإنه يعطي بعد إنساني للعلامة في ذهن المستهلكين .

- كلما كان الاسم يعني شيء في ذهن المستهلك كلما كان تخزينه سهل: فإسم "حمود بوعلام" غير معروف لدى العامة(من غير شهرة)، وبالتالي لا يعني شيء في ذهن المستهلك منذ الوهلة الأولى.

- كلما كان الاسم يستلزم إحساس أو عاطفة كلما كان تخزينه سهل: هذا المعيار يتوفر بكثرة في العلامات الغربية وبالخصوص في علامات التجميل والتنظيف والألبسة...الخ، فإسم "حمود بوعلام" لا يتوفر على هذا المعيار.

مما هو ملاحظ عدم احتواء اسم العلامة "حمود بوعلام" على المعيارين الأخيرين ، إلا أن هذا لا يعتبر نقصا في إسم، و إنما يعود لخصوصية فئة الأسماء التي ينتمي إليها (إسم شخصية)، من خلال ما سبق يتبيّن أن اسم العلامة "حمود بوعلام" اسم سهل للتخزين والاستذكار لاحتوائه على عدة معايير مساعدة على ذلك.

1-2- إيحاء الاسم بأبعاد الصورة المرغوبة : الكثير من أسماء العلامات تدل على الأبعاد الأساسية لصورتها، فمثلا: GOLF سيارة وفق النظرة الحديثة (جودة عالية، قليلة التلوث...الخ)، ORANGINA عصير بلب البرتقال .

أما حالة العلامة "حمود بوعلام" فإن الاسم يدل و يعبّر و بشكل كبير عن الأبعاد الأساسية للصورة المرغوبة من طرف المؤسسة (الأصالة، العادات و التقاليد، علاقة جودة/سعر جيدة،..الخ)، لكن يجب التذكير هنا بأنه كلما كانت أبعاد صورة العلامة معبرا عنها باسم العلامة كلما كان ذلك عائقا في توسع مشروعيتها نحو فئة منتجات جديدة .

1-3- دلالة الاسم على فئة منتجاته : يمكن لاسم العلامة أن يلعب دورا في ربط العلامة بفئة منتجاتها هذا ما يسهل زيادة شهرتها العفوية وتخصيصها بمنتجاتها، لكن اسم العلامة "حمود بوعلام" لا يدل على فئة منتجاته (المشروبات)، حيث يستحيل على المستهلك التكهن أو التعرف على فئة المنتجات لإسم "حمود بوعلام" (من غير شهرة) ، و بالتالي فإسم "حمود بوعلام" ليس إسما وصفيا لفئة منتجاته، بل اسم علامة مؤسسة يوحي بإمكانيات توسع عالية، و لكن من جهة أخرى تمتلك المؤسسة علامات منتجات (صودا Light و سليم Biter) ، تثّبت بها المؤسسة العلاقة بين الاسم وفئة المنتجات في ذهن المستهلك بالقيام بعملية اتصالات تعطي معنى للاسم مقارنة بفئة منتجاته.

من خلال تحليل اسم العلامة "حمود بوعلام" (رمزية الاسم وقوته) تبيّن أن هذا الاسم له رمزيته وتطابقه مع المعنى المراد من طرف المؤسسة، كما يعتبر هذا الاسم قوي لتضمنه الشروط الضرورية لإنشاء علامة مؤسسة قوية وليس علامة منتج، هذا ما يستوجب على المؤسسة اهتمامها بتقوية علامتها.

2- الوثيقة التخطيطية للعلامة "حمود بوعلام" :

تتمثل الوثيقة التخطيطية لعلامة "حمود بوعلام" في كل من المسبوكة، طريقة الطباعة واللون و التي سنقوم بتوضيحها كما يلي:

2-1- مسبوكة العلامة: تعتبر المسبوكة الرمز البصري الأول للعلامة، وتتزايد أهمية المسبوكة في حالة المنتجات المتشابهة أو نفس منتجات الفئة لعلامات مختلفة ذات تكنولوجيا متقاربة، أو ذات التركيبة المعقدة كالأدوية ومواد التجميل...الخ، فمسبوكة العلامة المميّزة تسمح بتخطي مشاكل الأسماء الطويلة أو الصعبة النطق هذا من جهة، وتساهم في زيادة شهرة العلامة وتطوير معالم صورة مرغوبة وتثبيت روابط عاطفية مع العلامة، مما يؤدي إلى نمو الجودة المدركة والوفاء للعلامة ، هذا على غرار ما أثبتته عدّة دراسات أنه من السهل جدًا على المستهلك مشاهدة وتخزين واسترجاع رموز وأشكال ورسوم مقارنة بالأسماء[1]. فما هي مسبوكة العلامة "حمود بوعلام" ؟ وما مدى تميّزها ؟ .

[1] -DA AaKER., J LENDREVIE, op-cit, p.208.

تتمثل مسبوكة "العلامة حمود" بوعلام في الشكل القديم لسدادة قارورة المشروبات الغازية، و التي تحتوي على إسم المؤسسة في الأعلى و الأسفل، يتوسطهما رسم أسد يرتكز بأحد أطرافه على درع يحوي على الحرفين الأولين لإسم المؤسسة، وهذه المسبوكة موضوعة على كل منتجات المؤسسة، فالميزة الأولى لهذه المسبوكة هي اختلافها في الشكل مع مسبوكات العلامات المنافسة، أمّا الميزة الثانية تتمثل في الارتباط الوثيق لمسبوكة العلامة بمجال نشاط المشروبات الغازية، هذا ما يؤكد قوة إشارية العلامة وما يقلل أو يحد من احتمال تواجد تناقضات في المعنى أو التصور المراد توضيحه.

رغم تميّز مسبوكة العلامة "حمود بوعلام" عن منافسيها، إلاّ أنها تشكو من نوع من الإزدحام فهي محملة بكتابة إسم العلامة بلغتين إضافة إلى الحرفين الأولين لهاذا الإسم ، إضافة لرسم الأسد، كذالك يؤخذ على المؤسسة عدم اعتماد هيئة واحدة للمسبوكة في عملياتها الإتصالية و الترويجية يطرح مشكل التشويش اللاإرادي في ذهن المستهلك تجاه الهوية البصرية للعلامة، ولكي تكون المسبوكة مميّزة للمؤسسة ومنتجاتها، يجب أن تتميّز هي في حد ذاتها بالديمومة في الخطاب الموجه للعملاء ، لأنها أكثر جاذبية وأكثر وضوحًا وأكثر توليدًا لاتجاهات إيجابية نحو العلامة والمؤسسة ككل.

يتمثل العنصر الثاني للوثيقة التخطيطية للعلامة في طريقة الطباعة لإسم العلامة، ومما هو ملاحظ أن العلامة لا تعتمد طريقة كتابة بلغة واحدة، فهي تجمع بين الحروف اللاتينية و العربية إضافة إلى الأرقام، و هذا يعطي نوع من التعقيد و الصعوبة في تذكّر الشكل الصحيح لشكل المسبوكة من طرف المستهلك، ولكن من جهة أخرى هذا يجعل المسبوكة فريدة من نوعها ضمن فئة العلامات المنافسة، وهذا راجع الى الإرث الثقافي للمجتمع وكذلك للمؤسسة الذي يعود إلى فترة الإستعمار الفرنسي .

يمثل اللون أحد العناصر الأساسية التي تسمح للعلامة بالتميز عن منافسيها، فاعتماد العلامة PEPSI COLA التي تتبع إستراتيجية المتحدي، اللون الأزرق في جميع إشهاراتها وغلافها ، هو لهدف أساسي و هو التميّز عن العلامة COCACOCA التي اعتمدت اللون الأحمر[1]، ومما هو ملاحظ أنّ علامة "حمود بوعلام" اعتمدت على اللون الأصفر منذ مدة طويلة وهو لون يختلف عن ألوان منافسيها، يتميز بالجاذبية و هذا ما يسهل من تمييز العلامة عن غيرها بسهولة خصوصا مع إعتماد اللون الأسود في الكتابة، وبالتالي هذا له دور كبير في تغطية النقص الذي تعاني منها المسبوكة وهذا من شأنه أن يقوي رمزية العلامة و إشاريتها .

[1] - G LEWI, **la marque, comprendre tous les sens pour la crée et développer**, op-cit,p.26.

2-2- شعار العلامة : يعتبر إرفاق المسبوكة بشعار العلامة من الشروط الأساسية لزيادة شهرة العلامة وتوضيح معناها، فشعار العلامة "حمود بوعلام" بسيط ولكن ذو دلالات عميقة (منذ Depuis 1878)، فهو يعبر عن تاريخ وأصالة المؤسسة، إضافة إلى تجربتها الناجحة و الطويلة و المتخصصة في المجال عبر الأجيال، ولهذا تعمد المؤسسات إلى إرفاق وبشكل دائم شعار العلامة بالمسبوكة على جميع منتجاتها وفي جميع عملياتها الإشهارية (الإعلامية، والمكتوبة...الخ).

من خلال ما سبق يمكن تحديد الهـوية البصرية لعلامة "حمود بوعلام" كما يلي:

مسبوكة العلامة تتمثل في إسم المؤسسة مكتوبة باللغة العربية و الفرنسية، رسم يمثل الأسد، درع ، إضافة إلى شعار العلامة ، كما هو موضح في الشكل (4-8) أدناه :

الشكل (4-8)

الوثيقة التخطيطية للعلامة "حمود بوعلام"



المصدر: وثائق داخلية من مؤسسة "حمود بوعلام"

المطلب الثاني: تموقع و هويّة علامة "حمود بوعلام"

سنتطرق في هذا المطلب إلى مفاهيم أساسية تسمح بالتسيير الجيّد للعلامة، وتميّيزها في السوق.

1- تموقع العلامة "حمود بوعلام" : يعتبر التموقع عنصر هام لتمّييز العلامة، لكن هذا التميز يتأكد أكثر في ذهن المستهلك عندما تمتلك العلامة تموقعا واضحا وفريدا، فـما هو تموقع العلامة "حمود بوعلام" ؟ و ما مـدى وتميّزه ؟

من خلال تطرقنا إلى مصطلح التموقع في الجانب النظري، رأينا أنّ التموقع مفهوم ينطبق على منتج واحد، وأنّ تحديد تموقع العلامة يكون بالإجابة على الأسئلة الأربعة للتموقع أنظر الجدول (4-10) أدنـاه.

الجدول (4-10)

تموقع العلامة "حمود بوعلام"

الأسئلة / المنتج	لماذا العلامة ؟	لمن العلامة ؟	متى العلامة ؟	من هم المنافسين ؟
المشروبات الغازية	التمتع بالذوق المميز و الأصلي	- العائلات - الأفراد	في كل وقت	**Coca cola** **Pepsi cola**
العصائر	ذوق الفواكه	- العائلات - الأفراد	في كل وقت	**Rouiba** **Ramy**

المصدر: من اعداد الطالب.

من خلال الجدول يمكن تقديم بعض الملاحظات المتعلقة بتموقع العلامة "حمود بوعلام" بصفة عامة مركّزين على منتج المشروبات الغازية لتوضيحها :

- هناك نوع من الخلط بين الميزة التنافسية والتموقع، فالميزة التنافسية للعلامة تعود إلى الخصائص الموضوعية للمنتج، أمّا التموقع فهو إدراك بسيط مقارن ومميّز للمنتج من طرف المستهلك، هذا الإدراك يتم تثبيته بشكل كبير عن طريق عملية الاتصالات المرافقة لتسويق المنتج، فشعارات العلامة "حمود بوعلام" تركّز دائما على الميزة التنافسية، أي الخصائص الفيزيائية للمنتج : الذوق المميز و الأصلي، في حين كان من الواجب أن يكون الشعار ملخصا للتموقع المراد، ففي هذه الحالة كان من الأفضل أن تعتمد شعار يوجه أكثر إدراك المستهلك إلى "الإنتعاش"، ما دامت تشكيلة المنتجات المتنوعة تعمل على إعطاء البدائل للمستهلك لإرواء عطشه و الوصول إلى الإحساس بالإنتعاش، لتتلخص بدورها في هوية العلامة "حمود بوعلام" وهي المشروبات المنعشة.

- تأتي عملية التموقع لمنتجات العلامة بعد عملية تجزئة السوق والاستهداف : فبعد تجزئة السوق إلى قطاعات متجانسة، وتحديد منافسي كل قطاع، وتحليل ميزتهم التنافسية يتكون لدى المؤسسة المعلومات الكافية حول قدرتها في تحقيق ميزتها التنافسية الخاصة بها والملخصة في تموقع علاماتها[1]. إلاّ أن المؤسسة "حمود بوعلام" لا تطبق إستراتيجية تجزئة للسوق، ولا تعتمد التحليل التنافسي، هذا ما يطرح مشكل مصداقية تموقعها وتميّزه، حيث يمثل هذان الأخيران شروط التموقع الجيّد، هذا على غرار

(1) -A DAYAN. et autre, **manuel de gestion**. Volume 1, Ellipesse, Paris, 1999,p.318

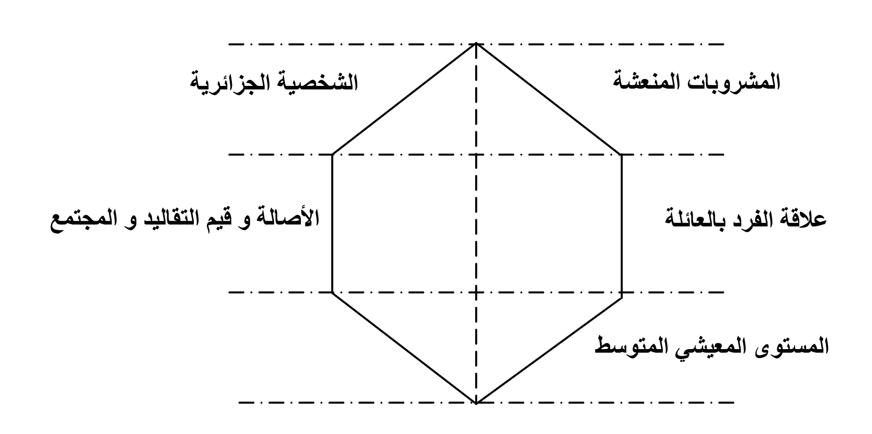
التقارب الكبير بينها وبين معظم العلامات المنافسة التي طوّرت نفس التشكيلة ونفس التموقع، وعلى هذا يمكن الحكم على أن تموقع العلامة "حمود بوعلام" تموقع غير واضح وغير متميّز.

2- هوية العلامة حمود بوعلام : تنوع منتجات العلامة "حمود بوعلام" ، جعل من اعتماد مصطلح هوية العلامة ضرورة أساسية لضمان التسيير الجيّد والحفاظ على بقائها واستمراريتها، فمـا هي هوّية العلامة "حمود بوعلام" ؟ وما مـدى اعتمادها في التسيير ؟

لا يعتمد مسيري مؤسسة "حمود بوعلام" على مصطلح الهوية في تسييرا لعلامة، ولا يتوفرون على دراسات خاصة بهذا الموضوع، إلاّ أننا عمدنا إلى محاولة استقراء هوّية العلامة "حمود بوعلام" ، من خلال تحليل وإسقاط نموذج هوية العلامة، أنظر الشكل (4-9) أدنـاه

الشكل (4-9)

هوية العلامة "حمود بوعلام"



المصدر: من إعداد الطالب

2-1- الكيان المادّي : يتمثل الجانب المادي لهوية العلامة "حمود بوعلام" في جميع منتجاتها، إلاّ أنّ منتج حمود أبيض و سيليكتو يمثلان عنصرا الارتكاز لبناء هذا الجانب، كون حمود أبيض هو المنتج الأوّل الذي سوّق و أول نجاحات العلامة، أما سيليكتو فيعتبر المنتج الأول للعلامة بأكثر من 40 % من إنتاج المشروبات الغازية للعلامة "حمود بوعلام" و كلا المنتجين هما الأكثر إستفادة من اتصالات المؤسسة، كما تمثل أيضا الوثيقة التخطيطية للعلامة عنصر أساسيا لتصور الكيان المادّي لهويتها، وعادة ما يكون توزيع العلامة عنصرا أساسيا في تكوين الجانب المادّي لهويتها، لكن توزيع هذه الأخيرة لا يمثل مصدرا من مصادر هويتها، وإنما مصدر للتشويش عليها، لأن سياسة توزيع العلامة لا تتوافق مع هويتها.

2-2- ثقافة العلامة "حمود بوعلام": تتمثل ثقافة العلامة "حمود بوعلام" في تبني الطابع الذي يميز التقاليد الجزائرية من الناحية الإجتماعية ، الثقافية و الدينية ويتجلى ذلك خاصة أثناء العمليات الإتصالية التي تقوم بها المؤسسة في المناسبات الدينية كالأعياد و شهر رمضان، كما تحاول العلامة أن تعطي صورة المرافق للعائلة الجزائرية خاصة في أفراحها .

3-2- علاقة العلامة "حمود بوعلام" : تتمثل علاقة العلامة "حمود بوعلام" في ذلك البعد الإنساني المتمثل في علاقة التبادل الودي بين أفراد العائلة الواحدة حيث يلم شمل العائلة حول مائدة الطعام و في جو بهيج و طبعا بحضور مشروبات "حمود بوعلام" .

4-2- انعكاس العلامة "حمود بوعلام": لتحديد انعكاس العلامة يجب علينا التذكير بالشريحة المستهدفة، هذه الأخيرة واسعة وغير متجانسة، فتتمثل في كل من العائلات بجميع مستوياتها و فئاتها العمرية، أما انعكاس العلامة "حمود بوعلام" يتمثل في المستوى الاجتماعي المتوسط، أو الطبقة الاجتماعية المتوسطة.

5-2- شخصية العلامة "حمود بوعلام": كثيرا ما تحاول المؤسسة من خلال الملصقات في إعطاء شخصية لعلامتها، و المتمثلة في شخصية ذلك الكهل المبتهج و الذي يرتدي اللباس تقليدي الجزائري، للتأكيد على جزائرية المؤسسة .

هذه هي مجمل الجوانب المكوّنة لهوية العلامة "حمود بوعلام"، رغم عدم وضوحها بالشكل الكافي، ويعود هذا في الأساس إلى عدم اعتماد المؤسسة عملية اتصالية بالحجم اللاّزم والشكل المدروس، فالهويّة تتكوّن من خلال ديمومة الخطاب في الزمن[1].

إن انعدام جانب ذهنية العلامة ، يمكن أن يؤثر سلبا على فعالية عملية اتصال العلامة، لأن جوانب هوية العلامة في مجملها تشكل أساس خطاب العلامة، غير أن الجوانب الخمسة المتوفرة، تسمح بعملية اتصالات مدروسة، حيث يعبّر الجانب المادّي على المرسل، وجانب الانعكاس على المرسل إليه، وجانب الثقافة، الشخصية و العلاقة على موضوع العملية الاتصالية، وبتتابع العملية الاتصالية في الزمن يمكن إنشاء الجوانب الأخرى التي تعزز قوة العلامة ورمزيتها.

[1] - A SEMPRINI, op-cit, p 32.

المطلب الثالث: رأسـمال العـلامة "حمود بوعلام"

تتمثل قيمة العلامة "حمود بوعلام" في مجموعة العناصر المكونة لرأسمالها، هذه الأخيرة مصدر القيمة لكل من المستهلك والمؤسسة، ولتحليل هذه القيمة نقوم بإسقاط نموذج DA AaKER لبنية رأسمال العلامة على العلامة "حمود بوعلام".

يتطرق هذا المطلب إلى كل عنصر من عناصر رأسمال العلامة "حمود بوعلام"، ومجمل الأنشطة التي قامت بها المؤسسة لتنمية قيمة كل عنصر، محللين مدى فعاليتها.

1- الوفاء للعلامة "حمود بوعلام": يعتبر ثبات معدل مبيعات المؤسسة في فترة زمنية محددة معيار لقياس وفاء الزبائن لعلاماتها بناءًا على الفرضية: أن زيادة أو ثبات مبيعات العلامة من المنتج ناتج عن قرار شراء متكرر لنفس المشتري، و خصائص منتجات العلامة "حمود بوعلام" تدعم تماما هذه الفرضية، فهذه الأخيرة صحيحة في حال منتجات تتميّز بمعدل تكرار شراء عال (المواد الغذائية، مواد التنظيف) المنخفضة الثمن، ومنتجات العلامة "حمود بوعلام" (المشروبات الغازية ، العصائر) تتميّز بمعدل تكرار شراء عال، لقصر حياة المنتج، والسعر المنخفض له.

رغم عدم توفر دراسات ومعلومات دقيقة حول ظاهرة الوفاء للعلامة "حمود بوعلام" ، إلا أنه يمكن القول على أن هذه الأخيرة تمتلك قاعدة زبائن أوفياء(في منطقة الوسط)، مقسمة على المستويات المختلفة، لكن النسبة الكبرى للمستوى الثالث: " راض عن العلامة ولا يغيرها بسهولة " لثلاثة أسباب :

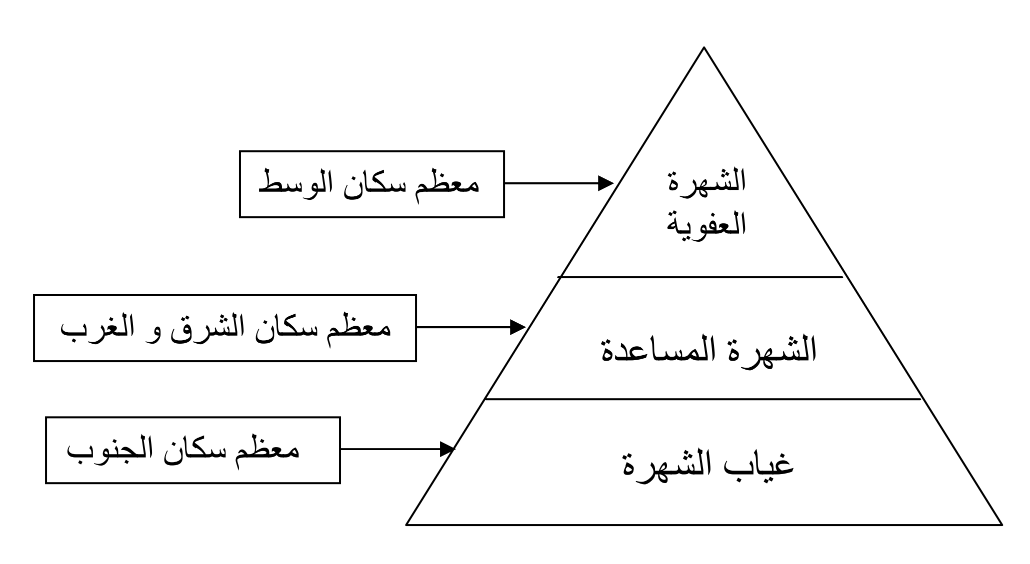
- الجودة العالية المميزة لمنتجات العلامة ؛
- تعود المستهلكين على مذاق منتجات العلامة منذ مدة طويلة ؛
- التواجد الجيّد والواسع لمنتجات العلامة في السوق (نظرية الوضعية)؛
- محاولة التأكيد أن منتجات "العلامة حمود" بوعلام تخضع إلى المعايير الدولية للإنتاج والصحة والتوزيع التي يتم مراقبتها بشكل دقيق ومستمر من طرف مجموعات متخصصة وذات مؤهلات .

2- شهرة العلامة "حمود بوعلام": من خلال انعدام الدراسات الخاصة بقياس شهرة العلامة "حمود بوعلام" ، وتحديد مختلف مستوياتها على مستوى الوطن، ارتأينا إلى اعتماد المعيار الجغرافي لتقييم هذا العنصر بشكل عام، ويعود الاعتماد على هذا المعيار إلى سبب أساسي يتمثل في عدم اعتماد العلامة أنشطة موجهة مباشرة إلى زيادة شهرتها، وخاصة عدم استعمال وسائل إعلام الشهرة هذا من جهة، ومن جهة أخرى باقي الأنشطة والوسائل المستعملة تعتبر غير فاعلة في زيادة شهرة العلامة، إضافة إلي تمركزها في مناطق معينة، هذا ما يؤكد تباين مستويات شهرة العلامة "حمود بوعلام" وفق المناطق الجغرافية .

ينص المعيار الجغرافي على تقسيم الجمهور على أربعة مناطق: الشرق ،الوسط، الغرب والجنوب ووفق هذا المعيار يمكن تقديم مستويات شهرة العلامة "حمود بوعلام" بإسقاطها على هرم مستويات الشهرة كما هو موضح في الشكل (4-10) أدنـاه:

الشكل (4-10):

مستويات شهرة العلامة "حمود بوعلام"



المصدر: من إعداد الطالب

تتضمن جهة الوسط خصوصا كل من ولايات العاصمة ، بليدة و بومرداس ، حيث تمتلك العلامة "حمود بوعلام" مستوى شهرة عال (الشهرة العفوية) لعدّة أسباب :

- تمركز النشاط الأساسي للعلامة في جهة الوسط وهذا راجع لوحدات الإنتاج المتمركزة في العاصمة (المؤسسة الأم)، و وحدتي مفتاح (البليدة) و الرغاية (على مشارف بومرداس) و تصريف أغلب الإنتاج في نفس النطاق الجغرافي لسنوات ؛
- التاريخ العريق لمؤسسة "حمود بوعلام" والجودة العالية لمنتجاتها و وضعيتها الشبه إحتكارية في سوق الوسط لعقود من الزمن ؛
- اعتماد وسيلة اشهارية فاعلة في زيادة الشهرة بشكل مكثف في منطقة الوسط ككل، والمتمثلة في الإعلان في الإذاعات المحلية .

مثلما تعتبر هذه النقاط سببا في امتلاك العلامة "حمود بوعلام" لمستوى شهرة عفوية في منطقة الوسط، فإن عدم توفرها في المناطق الأخرى كان سببا لانخفاض مستوى شهرتها.

فالعلامة "حمود بوعلام" تمتلك مستوى شهرة مساعدة في منطقة الغرب و الشرق وجزء صغير من الجنوب، لامتلاكها نقاط بيع وفتح وحدة إنتاج في كل من وهران و قسنطينة مؤخرا، إضافة إلي حضورها المكثف في المعارض وقيامها ببعض عمليات النشر، أمّا المستوى الثالث لشهرة العلامة حمود بوعلام (ضعف أو غياب الشهرة) يتضمن جمهور الجنوب، ويرجع هذا إلى التواجد المحتشم فيها سواء نقاط بيع أو إشهار، أو الغياب شبه التام للعلامة في بعض المناطق .

تعددت الأنشطة والوسائل التي استعملتها المؤسسة لزيادة شهرة علامتها، والتي سنأتي على تفصيلها وفقا لأهميتها في زيادة شهرة العلامة و هي :

2-1- التلفاز: يحتل التلفاز المرتبة الأولى من وسائل إعلام الشهرة Les médias de notoriété ، وتعود هذه الأهمية إلى النسبة العالية لحيازة الجمهور على هذه الوسيلة، وتعتبر وسيلة مكلّفة جدا، وتستعمل أكثر من طرف علامات ذات الاستهلاك الواسع والقليلة الانتقاء، ورغم ملائمة هذه الوسيلة مع منتجات العلامة "حمود بوعلام" و استعمالها بشكل دوري من قبل المنافسين إلاّ أن استعمالها من طرف المؤسسة ضئيل جدا، بل ينحصر فقط في عملية الإشهار خلال شهر رمضان، ويعود عدم اعتماد هذه الوسيلة بالشكل الكافي إلى عدّة أسباب:

- قناعة مسؤولي التسويق بعدم جدوى عملية الإشهار بالتلفزيون في جذب انتباه المستهلكين، لنقص ثقافة الإشهار لدى المستهلك الجزائري ؛
- التكاليف الباهظة لعملية الإشهار في التلفاز التي لا تتوافق مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة (التحكم في التكاليف) ؛
- قناعة مسسؤولي المؤسسة لأن العلامة لها مستوى شهرة يجعلها عن غنى من الإستعمال الدوري للإشهار التلفزيوني .

2-2- المذياع: يعتبر المذياع وسيلة هامّة تأتي في المرتبة الثانية من وسائل إعلام الشهرة، وهي ملائمة مع جميع أنواع المنتجات، وتهدف إلى دفع المستهلك إلى الشراء وتعريفه بمختلف الأنشطة الدعائية للعلامة، والمؤسسة "حمود بوعلام" تستغل هذه الوسيلة بشكل جيد من خلال الفواصل الإعلانية التي تسبق الأخبار أو الحصص التي تمتاز بنسبة إستماع عالية .

2-3- الأنترنات: تعتبر الأنترنات من وسائل الإعلام الحديثة والمسماة بالإعلام التفاعلي، حيث تتضمن على المستويات الثلاثة :السمعي؛ البصري ؛ النشر، والإيجابية الأساسية لهذه الوسيلة إنشاء علاقة مباشرة بين الجمهور والعلامة، فالتفاعل يكون في أقصاه وكل من مصداقية العلامة ومشروعيتها ستتعاظم،

رغم امتلاك العلامة "حمود بوعلام" موقعا خاص بها:"www.hamoud-boualem.com" ، إلا أنّ حجم وموضوع المعلومات المتوفرة فيه قليلة و عامة و هي موجهة لعملية اتصال بسيط كالتعريف بتاريخ المؤسسة و بمنتجات العلامة .

2-4- الصحافة: لقد اعتمدت العلامة على عدّة جرائد وطنية باللغتين العربية والفرنسية وبعض المجلات في شكل مقالات أو إشهار للعلامة في الصفحات الإفتتاحية .

2-5- التغليف: تعتمد العلامة "حمود بوعلام" في توفير الغلاف لمختلف منتجاتها على الاستيراد و تحديدا من إسبانيا، و تتمثل في الملصقات و السدّادات التي توضع على القارورات و لكن وفق شروط تفرضها إدارة التسويق، بهدف إعطاء صورة جيّدة عن العلامة وتميّيزها عن المنافسين.

2-6 الرعاية: تعتبر أنشطة الرعاية وسيلة هامة في زيادة شهرة العلامة، وخاصة تلك المتعلقة بأنشطة رياضية و ثقافية ذات الجمهور الواسع و "حمود بوعلام" تقوم برعاية مثل هذه التظاهرات خصوصا في المناسبات الدينية و الوطنية و الرياضية .

2-7- المعارض: تعتبر المعارض فضاء جيّد للتقريب بين الزبائن والمؤسسات المشاركة فيه والمكان المناسب للمستهلك للإجابة على أسئلته المتعلقة بالمؤسسة ومنتجاتها أو علاماتها، والفضاء الملائم لزيادة شهرة العلامة والتعرف عليها من طرف مستهلكين جدد، هذا ما يبرّر المشاركة المكثفة للعلامة "حمود بوعلام" في المعارض التي تقام في الوطن .

3- الجودة المدركة للعلامة "حمود بوعلام":

إن انعدام الدراسات الخاصة بقياس عنصر الجودة المدركة للعلامة "حمود بوعلام" أدّى بنا إلى تحليل هذا العنصر بإسقاط نموذج DA AaKER المتعلق بأبعاد تحليل جودة المنتج، حيث ينص على أن توفر كل أو معظم أبعاد جودة المنتج في منتجات العلامة "حمود بوعلام"، يسمح لنا بالحكم على المستوى الحسن لجودتها في ذهن المستهلك، وفيما يلي تفصيلها:

3-1- مستوى كفاءة المنتج: تتميّز منتجات العلامة "حمود بوعلام" بكفاءة عالية، والمجسدة في جودتها و تاريخ العلامة ، هذا ما يولّد اتجاهات إيجابية نحو الجودة المدركة لمنتجات للعلامة .

3-2- الخصائص الثانوية: إضافة إلى الخصائص الأساسية فإن منتجات العلامة "حمود بوعلام" تحتوي على خصائص ثانوية تزيد من الجودة الحقيقية، كتعدد أحجام القارورات وأشكالها لكل منتج ، كذلك التنوع الذي تمتاز به تشكيلات المشروبات الغازية و العصائر و مشروبات السكر، هذه كلها خصائص تحسن من مستوى الجودة المدركة لمنتجات العلامة .

3-3- المطابقة للمعايير: تحّتكم منتجات العلامة "حمود بوعلام" إلى المعايير الدولية للإنتاج المشروبات و منتجات التغذية الزراعية بشكل عام، وكما تتميّز منتجاتها بغياب شبه تام لأخطاء الإنتاج لاعتمادها نظام مراقبة صارم ومستمر خصوصا الجانب الصحي و المتعلق بالنظافة، ومعتمد بشكل أساسي على الإعلام الآلي، هذا ما يزيد من مستوى الجودة الحقيقية لمنتجات العلامة ، ثم الجودة المدركة وبالتالي صورة جودة حسنة ؛

3-4- موثوقية المنتج: تتميّز منتجات العلامة "حمود بوعلام" بمستوى موثوقية عالية ناتجة عن تراكم عدة عقود من الخبرة و النجاحات المتكررة هذا ما أدى إلى ثقة الزبائن بالعلامة .

3-5- المظهر: لقد قامت المؤسسة بتغيير هيئة القارورات الزجاجية إلى شكل أكثر عصرنة كما قامت بإستبدال المعدنية لقارورات 1 لتر الزجاجية بأخرى بلاستيكية لأسباب تتعلق بأمن و صحة المستهلك ، هذا ما يساعد في توليد اتجاهات إيجابية حول جودة منتجاتها.

من خلال تحليل جودة منتجات العلامة "حمود بوعلام" ، يمكن الحكم على أنّ هذه الأخيرة تمتلك مستوى جيّد من الجودة المدركة .

4- صورة العلامة "حمود بوعلام":

لم تقم المؤسسة بدراسة معمقة لصورة علاماتها في ذهن المستهلكين، حيث أن المسؤولين مقتنعين بالصورة الإيجابية للعلامة في ذهن المستهلكين.

من المرجّح جدا أن يكون هذا صحيح، إذا أخذنا أن فئة المستهلكين تنتمي جغرافيا إلى الوسط أين تنشط المؤسسة منذ عقود، لكن بعض الإستجوابات التي قام بها المودعون و الموزعون خارج منطقة الوسط، تبيّن أن المستهلك لا يحمل صورة واضحة في ذهنه، أي أن تداعيات الصورة المرغوبة غير واضحة، فتداعية الأصالة التي تعبر عن المنتوج الأصلي المتفرّد بالذوق المتميّز و عدم تغير خصائصه منذ نشأته طيلة عقود، ليست واضحة كخاصية لعلامة "حمود بوعلام" وحدها في ذهن المستهلك، لأن

العلامات المنافسة تتبنى نفس التداعية، هذا ما ينقص من أهميتها في تميّيز العلامة عن المنافسة ، أمّا تداعية التقاليد العائلة الجزائرية فهي واضحة في ذهن المستهلك خصوصا أن العلامات المنافسة المباشرة هي علامات أجنبية،و فيما يخص تداعية علاقة جودة/سعر جيدة فتنطبق أيضا على العلامة "حمود بوعلام"، خصوصا أن العلامات الكبيرة المنافسة تطبق سعر أعلى، ولكن هذا قد يكون له تأثير عكسي عند الجمهور المستهلك، فقد يؤدي تدني السعر إلى تدني قيمة العلامة .

يمكن إرجاع سبب عدم وضوح صورة العلامة "حمود بوعلام" في ذهن المستهلك خارج منطقة الوسط إلى سببين أساسيين:

- طبيعة تداعيات العلامة "حمود بوعلام" (الأصالة وعلاقة جودة/سعر حسنة) التي تتطلب وقت طويل وحجم كبير من المعلومات لكي تثبت في ذهن المستهلك .
- إضافة إلى تأثير المحيط فإنّ صورة العلامة هي نتيجة لهويتها، حيث يعتبر الترويج الموجّه الأساسي لإدراك المستهلك والعنصر الهام في تثبيته، في حين العلامة "حمود بوعلام" لم تعتمد هويتها في بناء صورتها، ولم تعتمد إتصالا بالحجم والشكل اللاّزمين خصوصا الإشهار التلفزيوني.

5- توزيع العلامة "حمود بوعلام":

يمكن اعتبار توزيع العلامة "حمود بوعلام" كعنصر من عناصر رأسمالها من خلال حصتها السوقية، فالعلامة تستحوذ على أكبر حصة سوقية بالحجم في الوسط بنسبة 50%، و 20% من حصة السوق الإجمالي، بالتالي تمتلك المؤسسة شبكة توزيع واسعة و معقدة بالشراكة مع المودعين الخواص ، ولكنها لا تتحكم و بشكل تام في هذه الشبكة .

6- أصول أخرى للعلامة "حمود بوعلام":

تتضمن الأصول الأخرى لرأسمال العلامة ""حمود بوعلام" في عملية تسجيلها لدى المعهد الوطني لحماية الملكية الصناعية (اسم العلامة ووثيقتها التخطيطية)، مما يمنع عمليات التقليد والتشويش على العلامة، إضافة الى تسجيل علامات المنتجات الخاصة بحمود بوعلام (سيليكتو ، حمود ، سليم ، صودا).

المبحث الرابع : تسيير رأسمال العلامة "حمود بوعلام"

تطبق المؤسسة "حمود بوعلام" سياسة علامة متعددة في تغطية أسواقها، هذا ما يجعلها تكتسب محفظة علامات متنوعة، مايستلزم تنظيم العلاقة بين هذه العلامات ومنتجاتها، بهدف رأسملة نجاحات هذه العلامات و منتجاتها، و تغذية رأسمال العلامة الأم، و هذا بلإعتماد على جميع وظائف المؤسسة في تسيير هذا الرأسمال .

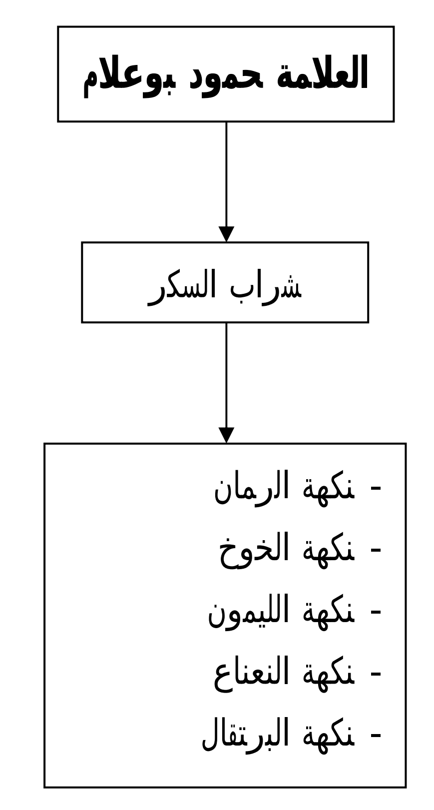
المطلب الأول: هندسة العلامة "حمود بوعلام"

تأخذ العلامة "حمود بوعلام" عدّة وضعيات في تعليم المنتجات التي تغطيها، و هذا حسب النظرة الإستراتيجية للمؤسسة فيما يخص منتجاتها و الأهداف المستقبلية التي تسعى إليها، سنتطرق إلى هندسة العلامة "حمود بوعلام" وفق محفظة علامات المؤسسة و وفق تطور محفظة منتجاتها .

1- إستراتجية علامة المنتج : يعتبر شراب السكر (Sirop) المعبىء في قارورة زجاجية 1ل المنتج الأول الذي سوّق تحت اسم علامة المؤسسة "حمود بوعلام" و ليس بإسم علامة خاص به، حيث يعتبر أول توسع لتشكيلة منتجات المؤسسة خارج المشروبات الغازية، ففي هذه الحالة تعتبر "حمود بوعلام" علامة منتج وحيد، حتى وإن تعدد مذاق هذا المنتج إلى نكهات أخرى، كما هو موضح في الشكل (4-11) الموالي :

الشكل (4-11):

سياسة علامة المنتج للعلامة "حمود بوعلام"

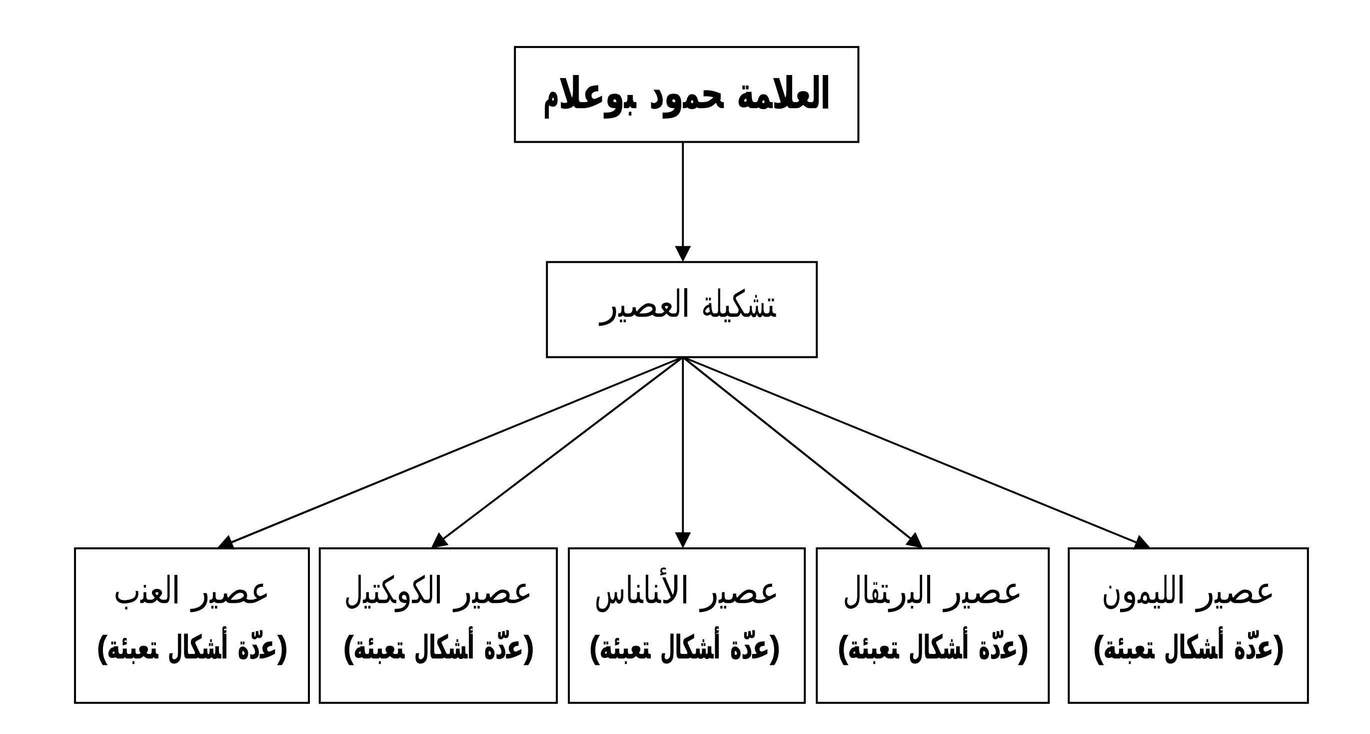


المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معلومات من المؤسسة.

2- إستراتيجية علامة التشكيلة : بانتقال المؤسسة إلى إنتاج تشكيلة منتجات العصير، و بمختلف أشكال التعبئة، اختارت تسويق هذا الصنف من المنتجات بإسم المؤسسة منذ إطلاق أول عصير سنة 2003 ، و هذا بهدف دعم المنتوج بقيم علامة المؤسسة و إعطائه تموقع مسبّق و صورة جيدة في قطاع سوقي شديد المنافسة، بالتالي يمكن اعتبار علامة "حمود بوعلام" علامة تشكيلة، كما هو موضح في الشكل (4-12) أدناه :

الشكل (4-12)

سياسة علامة التشكيلة للعلامة "حمود بوعلام"

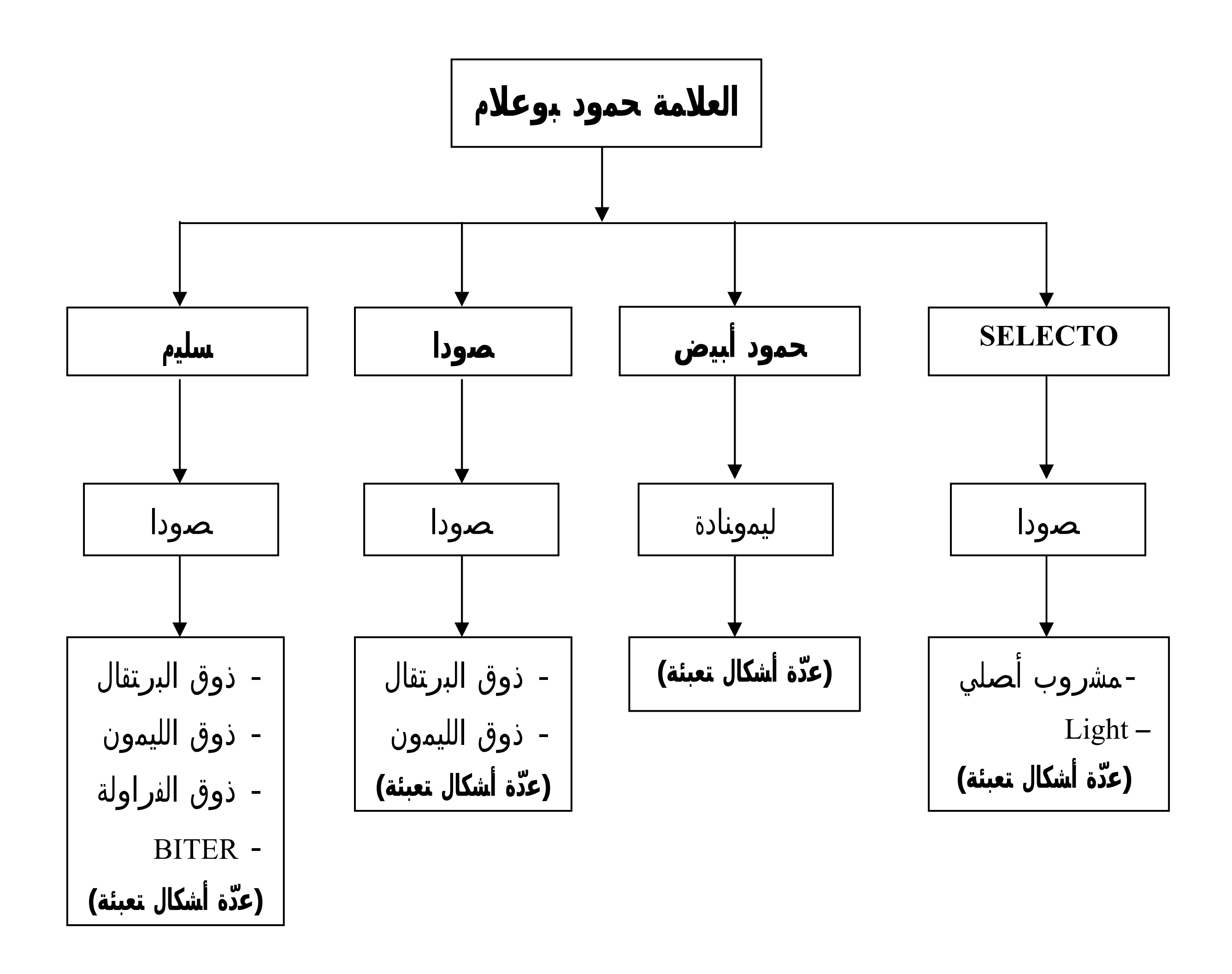


المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معلومات من المؤسسة.

3- سياسة علامة الضمان : و هي خاصة بمنتجات المشروبات الغازية، فلكل منتج أو تشكيلة منتجات علامة خاصة بها تدعى (العلامة - بنت)، و هي علامات خاصة بالمستوى الثاني، حيث يتم تغطيتها و ضمانها من طرف علامة المؤسسة "حمود بوعلام" و التي تعتبر (علامة – أم) ، بالتالي يمكن اعتبار علامة "حمود بوعلام" علامة ضمان، كما هو موضح في الشكل (4-13) في الصفحة الموالية :

الشكل (4-13)

سياسة علامة المضلّة للعلامة "حمود بوعلام"



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معلومات من المؤسسة.

مفهوم هندسة العلامة يمثل ذلك الإرتباط المهيكل الذي يجمع بين عدة أصناف من العلامات المكونة لمحفظة المؤسسة، الهندسة البسيطة تتمثل في تعليم كل العروض بعلامة واحدة، أو مايسمى العلامة المظلّة مثل: Décathlon أو Yamaha ، و لكن غالبا ما يكون هناك نظام معقد يربط بين علامة المنتج و علامة التشكيلة و علامة الضمان .

يتمثل أول الأمر فيما يخص هندسة علامة "حمود بوعلام" كعلامة ضامنة في السّعي إلى الرأسملة على اسم المؤسسة و جذورها (الجزائر)، و القيم التي تتبناها (الجودة ، الأصالة، ....الخ)، ثم القيام بتحديد الأولويات في الهندسة الخاصة بالعلامات الخمسة التي تمتلكها المؤسسة .

حيث نجد في المستوى الأول علامة المؤسسة "حمود بوعلام" و التي تعتبر مركز النفوذ على باقي العلامات الأخرى للمؤسسة .

في المستوى الثاني نجد علامتين إستراتيجيتين دوليتين أو ذات بعد دولي، و المتمثلتين في علامة Selecto و التي تعتبر أقوى علامة بنت في محفظة علامات المؤسسة، حيث تمثل 40 % من مبيعات منتجات المؤسسة ، إضافة إلى علامة "حمود أبيض" و التي تتمتع بشهرة عالية جرّاء الإرث التاريخي الذي ترتكز عليه كأول منتوج للمؤسسة، و كأكبر نجاح نال اعتراف دولي، و كلتا العلامتين تعتمد عليهما المؤسسة لاستهداف الأسواق الدولية، حيث يتم تصدير منتجاتهما إلى كندا و إنجلترا و الولايات المتحدة الأمريكية، إضافة إلى أول و أكبر سوق خارجي للمؤسسة و المتمثل في السوق الفرنسي، مع العلم أن علامة Selecto يتم إستغلالها من طرف مؤسسة Parot في عملية الإنتاج و التوزيع عبر التراب الفرنسي .

أخيرا و فيما يخص المستوى الثالث نجد العلامتين المحليتين المتمثلتين في سليم و صودا، اللتان تنشطان في السوق الوطني، والتي تدخل ضمن الاهتمامات المستقبلية للمؤسسة الخاصة بالتصدير .

كما رأينا آنفا فللعلامة الضامنة "حمود بوعلام" القدرة على التحرك على المستويات المختلفة لهندسة العلامات حيث يمكن لها أن :

- تعبر عن المؤسسة (علامة مؤسسة حمود بوعلام) ؛
- ضمان لعلامة تشكيلة (سيلسكتو ، سليم ، صودا) ؛
- ضمان لعلامة (منتج حمود أبيض) ؛
- هي نفسها علامة تشكيلة (أنواع عصائر حمود بوعلام) ؛
- هي نفسها علامة منتج (شراب السكر حمود بوعلام) .

يجدر بنا الإشارة إلى أن كل منتجات المؤسسة تحمل إسم و مسبوكة العلامة "حمود بوعلام"، في أحجام و وضعيات مختلفة .

المطلب الثاني : الأبعاد المتعددة لتسيير رأسمال العلامة "حمود بوعلام"

يرتكز التسيير الجيّد لرأسمال العلامة على أخذ هذا الأخير بعين الاعتبار في جميع قرارات مسؤولي المؤسسة على المستوى الإستراتيجي والعملي، فمـا هي الأبعاد المتعـددة لتسيير رأسمال العلامة "حمود بوعلام" ؟

1- البعد الإستراتيجي :

سنتناول البعد الإستراتيجي لتسيير رأسمال العلامة "حمود بوعلام" من خلال التطرق لإستراتيجية نمو الخاصة بها والتحليل التنافسي لها .

1-1- إستراتيجية نمو المؤسسة: لقد قامت المؤسسة خلال السنوات الأخيرة بتبني إستراتيجية النمو الكثيف (المتسع) و هذا عن طريق :

أ- توسيع السوق : حيث تسعى المؤسسة إلى توسيع النطاق الجغرافي الذي تغطيه علامتها بعدما كان منحصرا في الوسط، وذلك من خلال إفتتاحها لوحدة إنتاجية في الغرب (واد تليلات) بوهران، و هي في طور بناء وحدة إنتاجية في الشرق، إضافة لمشروع إنشاء خط إنتاج في الجنوب مستقبلا .

ب- تطوير المنتجات : حيث تقوم المؤسسة و من خلال فترات زمنية بتدعيم علامتها، و هذا بتقديم منتجات محسنة أو جديدة و التي تمس الشكل أو الذوق أو كلاهما، مثل مشروب صودا الفراولة الجديد، أو مشروب الليمون و البرتقال في قوارير بلاستيكية .

ج- إقتحام الأسواق : حيث تقوم المؤسسة بتطبيق أسعار منخفضة لمنتجات علامتها مقارنة بأهم المنافسين لها Coca cola و Pepsi cola ، محاولة لزيادة حصصها السوقية، خصوصا خارج منطقة الوسط .

للإشارة فإن المؤسسة قامت من خلال عملية نموها بالاعتماد على علامتها القائمة، و هذا بهدف الاقتصاد في التكاليف المتعلقة بإطلاق علامة جديدة وخاصة التكاليف الخاصة بالحماية القانونية .

1-2- التحليل التنافسي: تتخذ العلامات القوية من إستراتيجية فائض السعر وسيلة تنافسية هامة مقابل المنافسين المباشرين، كما هو الحال بالنسبة لـ Coca cola و Pepsi cola ، لكن العلامة "حمود بوعلام" تتبع عكس هذا المنطق، و ذلك من خلال تثبيت سعر منخفض نسبيا لجميع منتجاتها لكن بنفس جودة منتجات منافسيها، فمسيري المؤسسة يعتبرون إدراك المستهلك للعلاقة الحسنة بين (الجودة/السعر) لمنتجات العلامة وسيلة تنافسية هامة، كما يعتبرون تكلفة التغيير الخاصة بالعلامة "حمود بوعلام" وسيلة تنافسية هامة .

2- البعد القانون :

يتمثل البعد القانوني لتسيير رأسمال العلامة "حمود بوعلام" في عملية تسجيل إسم العلامة منذ 1924 م، كما تم فيما بعد تسجيل جميع علامات المنتجات، حيث تضمنت تسجيل كل من الاسم و الوثائق التخطيطية التي واكبت كل فترة من فترات نشاط المؤسسة، و التي إمتدّت لعقود طويلة، وصولا إلى

الوثيقة التخطيطية الموضّحة سابقا، هذا ما يسمح برفع جميع المخاوف لدى المؤسسة والمستهلك على حد سواء من عمليات التقليد، و تتجلى هذه الحماية القانونية في اعتماد المؤسسة لنظام ثابت لكتابة الرمز ® على جميع منتجاتها، و الدّال على تسجيل العلامة في فئة منتجاتها.

تاريخيا لم يسبق و أن تعرّضت العلامة "حمود بوعلام" أو علامات منتجاتها لعمليات الاستعمال غير المرخص أو التقليد أو النسخ، فهذا راجع إلى صعوبة تقليد العلامة الفريدة من نوعها و صعوبة الوصول إلى مستوى جودة منتجات العلامة .

3- البعد المحاسبي و المالي :

لم يسبق لمؤسسة "حمود بوعلام" أن عمدت إلى تقييم قيمة علامة المؤسسة أو علامات منتجاتها ماليا، وبالتالي لم تسجل هذه العلامات كأصل من أصول ميزانيتها، رغم أنها تكلّف مصاريف مجهودات إشهارية وترويجية معتبرة و بشكل أخصّ علامة المنتجات التي تم إطلاقها، إضافة إلى المصاريف الخاصة بالحماية القانونية، والأعباء المستمرة كطباعة المنشورات الخاصة بالعلامة، وعمليات النشر المستمرة... إلخ، بالتالي لا توجد عملية حساب اهتلاك قيمتها وتخصيص ما يمكّن من إعادة إنشاءها .

4- البعد التسويقي لتسيير رأسمال العلامة:

سنحاول إبراز مدى مساهمة و فعالية المزيج التسويقي للعلامة "حمود بوعلام" في تسيير رأسمالها .

4-1 سياسة المنتج: تتمثل عملية تسيير رأسمال العلامة "حمود بوعلام" من خلال سياسة المنتج، في تحديد نوع العلاقة بين العلامة ومنتجات المؤسسة، هذه الأخيرة تبنّت سياسة علامة المظلة لتسويق جميع منتجاتها، حيث تعتبر الحل الاقتصادي الأمثل والوسيلة المثلى لعملية الرأسملة.

و تعتبر سياسة المنتج للعلامة "حمود بوعلام"إيجابية في صالح رأسمالها من خلال نقطتين:

- معظم منتجات المؤسسة تتمحور حول خبرة معرفية واحدة – المشروبات – هذا ما يحقق مبدأ التناسق المادّي لمنتجات العلامة في ذهن المستهلك، كما يؤدي إلى تعظيم حجم الانعكاسات على العلامة والتوسع؛
- احتواء جميع منتجات العلامة على درجة ابتكار و احترام القواعد الصحية مقبولة ومستوى جودة عالي يسمحان بتأكيد صورة العلامة.

رغم توفر شرط الرأسملة على العلامة "حمود بوعلام" من خلال سياسة المنتج إلاّ أنّ يمكن القول أنّ هذا لم يأتي بشكل مدروس (مقصود)، لإهمال المؤسسة عدّة اعتبارات من شأنها إضعاف قيمة العلامة و هي :

- عدم القيام بدراسات قبليّة لمدى تقبل المستهلك للمنتجات الجديدة تحت هذا الاسم، حيث حتى و إن كان هناك تناسق فإنه من غير المؤكد إدراكه من طرف المستهلك؛

- عدم القيام بدراسة دورة حياة المنتج وخاصة إتباعه بدراسة لدورة حياه العلامة، هذه الأخيرة التي تعتبر أساسية في تسيير عملية الرأسملة .

4-2- سياسة السعر: تتميز سياسة تسعير منتجات العلامة "حمود بوعلام" باعتماد سعر منخفض لجميع منتجاتها مقارنة بعلامات Coca cola و Pepsi cola ، بنسبة تتراوح بين [-10٪ إلى -15 ٪]، متبنّية بذلك سياسة الاقتحام للأسواق معتمدة في نفس الوقت على أثر الحجم وأثر الخبرة، هذا ما يؤكّد عدم استفادة المؤسسة من فائض السعر، وبصيغة أخرى المؤسسة لا تأخذ قيمة علامتها في تحديد سعر منتجاتها، والتي يمكن اعتبارها نتيجة منطقية لعدم امتلاك العلامة "حمود بوعلام" خارج منطقة الوسط، لصورة واضحة وقوية في ذهن مستهلكيها، وكذلك امتلاك منتجاتها لميزة خاصة تجعل المستهلك مستعد لدفع فائض السعر.

يمكن اعتبار أن سياسة تسعير منتجات العلامة "حمود بوعلام" تصب في صالح عملية الرأسملة، من خلال حفاظها على علاقة حسنة بين الجودة/السعر بتطبيق سياسة تسعير " نفس الشيء بأقل سعر"[1]. هذا ما يولّد انطباع جيّد لدى المستهلك حول العلاقة الدقيقة بين الجودة والسعر.

4-3- سياسة الترويج : يمكن تقييم تسيير رأسمال العلامة "حمود بوعلام" من خلال السياسة الترويجية، من خلال وضعية الاتصالات في المؤسسة و ذلك (الميزانية المخصصة، الوسائل المعتمدة و فعالية الرسالة الإشهارية) .

أ- الميزانية المخصصة للترويج : تعتبر الميزانية المخصصة للترويج جد ضعيفة مقارنة بحجم نشاط المؤسسة وخصوصية منتجاتها، ويعود هذا إلى سببين:

- تبني إستراتيجية التحكم في التكاليف دفع بالمؤسسة إلى التخلص من عدّة تكاليف يعتبروها ثانوية ؛
- عدم تسطير أهداف على المدى البعيد كتقوية قيمة علاماتها أو بناء علاقة مع مستهلكيها... إلخ .

ب- الوسائل المستعملة: لم تقم المؤسسة باستغلال وسائل الإتصال بشكل مثالي و هادف ، و ذلك لعدم اعتمادها على وسائل الشهرة (التلفاز، المذياع، النشر) بشكل واسع و دوري، إلا خلال المناسبات الدينية.

جـ - فعالية الرسالة الإشهارية: يقصد بها مدى توافق مضمون الرسالة الإشهارية مع مرحلة حياة العلامة و المنتج، بحيث لم تكن الرسالة فعالة، و ذلك لعدم القيام بحملة إشهارية هادفة لتوضيح صورة العلامة و زيادة شهرتها و كذلك تثبيت تموقعها في فئة منتجاتها، أو حملة إشهارية خاصة بالمنتج في حالة توسع العلامة، وعدم اعتماد أنشطة ترويجية خاصة بتنمية كل عنصر من عناصر رأسمال العلامة "حمود بوعلام".

[1] - سياسة سعر" نفس الشيء بأقل سعر": أن تقدم المؤسسة منتجات بنفس الجودة، لكن بمستوى سعر منخفض مقارنة بالمنافسين.
P. VILLEMUS, op.cit, p.67.

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول أن سياسة الترويج المطبقة من طرف المؤسسة غير مدروسة، ولا تصب في صالح تراكم رأسمال علامتها ولا في صالح المنتج في حالات أخرى .

4-4- سياسة التوزيع : لتقييم تسيير رأسمال العلامة "حمود بوعلام" من خلال سياسة توزيع المؤسسة، سنتطرق إلى نقطتين أساسيتين و هما :

أ- شبكة التوزيع : تعتمد المؤسسة في توزيع غالبية منتجاتها عبر وسطاء هم المودعين البائعين، هذا ما أدّى إلى زيادة طول قناة التوزيع نسبيا، وهذا ما لا يتوافق مع صورة العلامة مقارنة لو اعتمدت التوزيع المباشر لتجار التجزئة و بشاحنات خاصة كما هو الحال بالنسبة لـ Coca cola و Pepsi cola، حيث تعتبر هذه الأخيرة أكثر ملائمة لعدّة أسباب:

- كلما كانت القناة قصيرة كلما كان في وسع المؤسسة التحكم في سعر منتجاتها، خاصة وأن هذه الأخيرة تعتمد السعر المنخفض نسبيا ميزة تنافسية ؛
- خصائص منتجات العلامة الغذائية، و كذا القواعد الصحّيّة ستلزمان من المؤسسة اعتماد قناة توزيع قصيرة و بالوسائل المناسبة ؛
- اعتماد المؤسسة على المودعين البائعين يصعب عليها مراقبة شروط توزيع منتجات العلامة، لتعدد المتدخلين بينها وبين المستهلك النهائي .

ب- أسلوب التوزيع : طبيعة منتجات علامة "حمود بوعلام" ذات الإستهلاك الواسع و رغبة المؤسسة في اكتساب حصة سوقية كبيرة دفع بها إلى اعتماد أسلوب التوزيع شامل، إلا أن بعض المناطق لا يتم تغطيتها بالشّكل الكافي، أو نقص في وفرة بعض منتجات العلامة، و هذا لا يتلاءم مع صورة العلامة "حمود بوعلام"، حيث يجب توفير المنتج في المكان و الزمان المناسبين .

من خلال النقطتين السابقتين يمكن الحكم على أن سياسة توزيع المنتهجة من طرف المؤسسة لا تتوافق وعملية الرأسملة على العلامة.

يرتكز تسيير رأسمال العلامة أساسا في الوظيفة التسويقية للمؤسسة، هذه الأخيرة لا تعتمد المعايير العلمية في تسييره، ولا تأخذه بعين الاعتبار في مجمل قراراتها، كما لا يتوفر على الأهمية اللاّزمة لتسييره وفق الأبعاد المتعددة، هذا ما أدى إلى نتيجة حتمية أن مجمل أنشطة المؤسسة لم تسمح بعملية الرأسملة .

خلاصـة الفصل

تعتبر مؤسسة "حمود بوعلام" من المؤسسات القديمة النشأة و الرائدة في ميدان المشروبات في الجزائر، ومن بين المؤسسات القليلة التي استطاعت مواجهة المنافسة الخارجية و تصدير منتجاتها إلى عدة دول أوروبية و حتى أمريكا الشمالية، و يعود الفضل في ذلك إلى جودة منتجاتها ذات السمعة الجيدة و إلى التجديدات التي قامت بها المؤسسة لتحسين جودتها بما يتماشى و متطلبات المنافسة من جهة، و متطلبات المستهلكين من جهة أخرى .

تعتبر العلامة "حمود بوعلام" علامة قوية في سوقها، كما تمثل قيمة أكيدة بالنسبة للمؤسسة من خلال عدة عناصر: الوفاء للعلامة بمستوى راض لا يغيرها بسهولة، ومستوى شهرة عالي رغم تفاوتها حسب المناطق، ومستوى جيد للجودة المدركة، وصورة علامة جيدة رغم عدم وضوحها في بعض المناطق جغرافية، و حصتها السوقية المعتبرة حيث تحتل المرتبة الثانية، و كذلك في تسجيلها و تسجيل علامات المنتجات التي تغطيها و تضمنها، كما قامت المؤسسة بعدة أنشطة لترقية صورة العلامة و تنمية قيمتها، إلا أنها كانت محتشمة حيث أغلبها لم تكن بطريقة مدروسة وهادفة.

لا يعتمد مسيري مؤسسة "حمود بوعلام" على المعايير و الوسائل الضرورية و لا حتى على نظرة تسويقية واضحة لتسيير العلامة، هذا ما يفوت على المؤسسة العديد من الفرص المتاحة لاستغلال القيمة التي تتمتع بها علامتها، لتقوية علاقتها بمستهلكيها و موقعها في السوق .

خاتمة عامة

الخاتمة العامة

أصبحت العلامة ذات أهمية حيوية لإستراتيجية المؤسسات، فتطبيق المؤسسات لأساليب الإدارة الحديثة و تبني منهج التوجه نحو الزبون جراء المنافسة الشديدة، سمح بتنويع العروض المطروحة في السوق، هذا ما جعل المستهلك أمام خيارات عديدة و ذات جودة متماثلة، ما يدفعه إلى التخلي شيئا فشيئا عن الاعتماد على المكونات المادية للمنتج كمعيار للتقييم في اتخاذ قرار شرائه، و الاتجاه أكثر فأكثر نحو الاعتماد على الأبعاد المكونة للصورة و العناصر ذات الطبيعة غير المادية للعلامة.

حيث أدركت المؤسسات أن هناك طريقة واحدة لبناء علاقة دائمة مع المستهلك لضمان ربحية دائمة و عالية عن المعدل، و هي الارتكاز على علامة قوية، بالتالي تتوقف قيمة المؤسسة و كفاءتها الاقتصادية و التنافسية بشكل كبير بمدى قوة علاماتها، لكن ليست العلامة (كرمز مسجل) هي مصدر القيمة المضافة و لكن واقع أو حقيقة سياسة العلامة المتبعة .

من هنا جاء الاهتمام بتسيير العلامة كوسيلة لنجاح المؤسسة أو فشلها حسب الأهمية التي يوليها مسيرو المؤسسات لعلاماتهم، حيث حاولنا معالجة هذا الموضوع من خلال التطرق إلي المفهوم الحقيقي للعلامة، و مفهوم قوّتها و قيمتها، و مصادر هذه القيمة وكيفية تسييرها وتنميتها، و كذلك محاولة استغلالها من خلال تبني إستراتيجية علامة فعالة ضمن الإشكالية الرئيسية للبحث :

"ما هي ملامح وأبعاد المسار الاستراتيجي الذي تنتهجه المؤسسة والذي يسمح لها بتطوير وتسيير علامة قوية، و ما مدى واقعية هذا الطرح بالنسبة لمؤسسة "حمود بوعلام "؟

اشتمل تحليل و دراسة الإشكالية الرئيسية للبحث على جانب نظري و آخر تطبيقي، حيث احتوى الجانب النظري على ثلاث محاور أساسية، فيما يلي خلاصة تحليلنا لها و جملة الاستنتاجات التي توصلنا إليها:

منذ ظهور العلامة (كرمز)، ظهرت معها عدة مفاهيم و تطوّرت عبر مختلف التصورات التي واكبت مراحل المسار التاريخي لها، للوصول إلى مفهوم العلامة التجارية الحديثة ، حيث قدّم العديد من الباحثين مفاهيم مختلفة عن العلامة و التي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين:

- مفاهيم ترتكز على الجانب الظاهر أو السطحي للعلامة و التي تعتبرها وحدة مركبة، "العلامة عبارة عن اسم أو شكل أو رمز، أو مجموعة من هذه العناصر، و التي تؤدى وظيفة التحديد والتمييز للعروض"، ثم تأتي مفاهيم أخرى لتضيف إلى الجانب الظاهر أو الخارجي للعلامة، جانبا داخليا أو محتوى داخلي، يتمثل في القيم المادية والوظيفية لمنتج العلامة، والقيم النفسية والقيم الاجتماعية التي تعكسها العلامة .

- مفاهيم ترتكز على الجانب التسييري للعلامة حيث ترتكز على مفهوم منطق سياسة العلامة التي تعتمدها المؤسسة لتسيير وتنمية و تطوير علاماتها .

هذه المعطيات تثبت صحة الفرضية الأولى للبحث و تقودنا إلى استخلاص مجموعة من النتائج :

1- تبني سياسة تعدد العلامات يستلزم تنظيم محفظة علامات المؤسسة و ذلك بالقيام بهندسة إستراتيجية لتوضيح علاقة العلامات فيما بينها و بمنتجات المؤسسة ؛

2- لتحقيق التوازن بين العلامات يجب على المؤسسة ترشيد محفظة علاماتها بالتركيز على عدد قليل وقوي منها، و تحديد نطاق و الموقع الإستراتيجي لكل علامة ؛

3- تعبّر العلامة عن تصورات المؤسسة في مجال نشاطها، حيث يصطلح عليها برسالة العلامة في فئة منتجاتها، و هي رمز يعبّر عن عمل إبداعي متكرّر وبالتالي هي رمز للتميّز والاختلاف المتجدد ؛

4- تعتبر العلامة ذاكرة المنتجات والابتكارات التي تمضيها و برنامج المنتجات المستقبلية، فالمنتجات السابقة تسمح بتحديد الخصائص المشتركة للنماذج المستقبلية وفق معنى و مضمون العلامة ؛

5- العلامة عبارة عن عقد معنوي فتتابع منتجات العلامة عبر الزمن واحترام القيم التي تتبناها، يدفع بتشكل شبه عقد بين المؤسسة والمستهلك ما يجعل من العلامة نقطة ربط و أساس التفاعل بين الطرفين .

في إطار تبني المؤسسة لمفهوم التوجه نحو إنشاء القيمة للمستهلك، تعتمد المؤسسة على العلامة القوية كميزة تنافسية فريدة ترتكز عليها في مواجهة المنافسة في الأسواق، و تمكّنها من تحقيق قيمة إضافية لمنتجاتها، و بالتالي تعتبر العلامة أصلا من أصول المؤسسة غير المادية ذات قيمة، حيث تتمثل هذه القيمة في رأسمال العلامة و الذي يتركب من عدة عناصر، بحيث يسمح كل عنصر بإنشاء القيمة لكل من المستهلك والمؤسسة، و رغم أن العلامة هي أصل غير مادي، إلا أن رأسمالها يمثل قيمة مالية قد تتجاوز في بعض الأحيان قيمة الأصول المادية للمؤسسة .

هذه المعطيات تثبت صحة الفرضية الثانية و تسمح لنا باستخلاص مجموعة النتائج التالية :

1- توجه المؤسسة نحو إنشاء القيمة يتطلب استعدادا داخليا لذلك، من خلال تنظيم كل وظائفها و أنشطتها باتجاه مفهوم القيمة ؛

2- تتكون دورة حياة العلامة القوية من أربعة مراحل: مرحلة النشأة أو التأسيس ، مرحلة الانفصال ، مرحلة التجذّر ، مرحلة الانتشار ، حيث يتم ذلك من خلال النجاحات المتتالية للعلامة و على مدى عقود ؛

3- يتكون رأسمال العلامة من ستة عناصر و هي: شهرة العلامة ، الولاء للعلامة، الجودة المدركة ، صورة العلامة ، توزيع العلامة ، حيث تختلف درجة أهمية كل عنصر من علامة لأخرى ومن فئة منتجات لأخرى ؛

4- يسمح رأسمال العلامة بإنشاء القيمة للمستهلك من خلال تسهيل معالجة المعلومات ، ومنح الضمان والثقة في قرار الشراء ، وتحقيق الإشباع من اكتساب العلامة، ومن جهة أخرى يسمح بإنشاء القيمة للمؤسسة من خلال زيادة فعالية الجهود التسويقية ، و تطبيق هامش ربح مرتفع ، وقوة التفاوض ، وامتلاك ميزة تنافسية ؛

5- رغم الصعوبة و الإشكال الذي تمثله العلامة في الجانب المحاسبي و المالي، إلا أن هناك عدة طرق تمكن المؤسسة بتقدير القيمة المالية لرأسمال علامتها .

يتمثل التسيير الجيد للعلامة في استغلالها بطريقة مثلى وفي نفس الوقت تطويرها و تنميتها، هذا ما يفرض على المؤسسة تبني إستراتيجية علامة شاملة، ترتكز أهم محاورها في وضع الأسس المتينة لبناء علامة قوية، وتحديد الأبعاد الذي تتبعها في تطوراتها المستقبلية، و ذلك من خلال إعطاء العلامة مكانة مميزة في السوق، إضافة لتحديد هوية خاصة للعلامة ، كذلك اعتماد الوسائل و الأدوات التي تسمح للمؤسسة بمراقبة العلامة، و تنميتها عن طريق إستراتيجية التوسع، وإقحام جميع وظائفها في تسيير قيمة العلامة في شكل نظام، وفق مبدأ أساسي وهو الرأسملة على قيمتها .

هذه المعطيات تثبت صحة الفرضية الثالثة و تقودنا إلى استنتاج مايلي :

1- يرتكز تسيير رأسمال العلامة على عدة أبعاد، أهمها البعد استراتيجي و ذلك من خلال الدور المحوري الذي تلعبه العلامة في إطار إستراتيجية نمو المؤسسة في إطار التحليل التنافسي، وعلى البعد القانوني الذي يمنح المشروعية للعلامة و حمايتها من المنافسة الغير المشروعة، وعلى البعد المالي والمحاسبي الذي يسمح بتسجيل العلامة في الميزانية، وحساب اهتلاكها و تخصيص مبالغ إعـادة إنشائـها، كما يسمح بتقدير قيمة المالية للعلامة ؛

2- تحتل وظيفة التسويق مكانة أساسية في تسيير العلامة، و لكن يجب أن يتم ذلك بالتنسيق مع جميع وظائف المؤسسة الأخرى ؛

3- تقليص الفجوة بين الصورة المرغوبة و الصورة المدركة للعلامة، يتم بتحديد الأبعاد اللازمة التي تسمح بتموقع خاص و فريد للعلامة و تسمح باكتساب هوية مميزة لها، تكون انعكاس حقيقي لمعنى و قيم العلامة ؛

4- تسمح القياسات الدورية لشهرة و صورة و ولاء العلامة بتصحيح الانحرافات التي قد تقع و التحكم الجيد في العلامة ؛

5- وضع اسم العلامة على فئة منتجات جديدة تختلف ماديا ووظيفيا عن فئة منتجاتها الأصلية، يعد توسعا للعلامة حيث يعود تطبيق هذه الإستراتيجية إلى عدة مبررات قد تكون اقتصادية أو تنافسية أو إستراتيجية، و يتم ذلك باستهداف مجالات التوسع الوافية .

لقد تضمن الجانب النظري تحليل و معالجة مختلف المفاهيم الخاصة بموضوع البحث، هذا ما سمح بإثبات كل الفرضيات المقدمة كأساس للتسيير الجيد للعلامة وتحقيق نموها و تطورها إلى علامة قوية، و للتأكد من مدى تطبيق المعايير العلمية في تسيير العلامة، دفعنا إلى اختيار مؤسسة "حمود بوعلام" إحدى المؤسسات الجزائرية الرائدة في مجال الصناعة المشروبات و التي تحتل موقعا تنافسيا هاما في السوق الوطني كموضوع للدراسة:

من خلال دراستنا لتسيير العلامة "حمود بوعلام" توصلنا إلى النتائج الآتية:

1- تعتبر العلامة "حمود بوعلام" علامة مؤسسة قوية في القطاع السوقي للوسط (تجزئة حسب المعيار الجغرافي)، بنسبة تغطية تقارب الـ 50% ؛

2- لا تمتلك العلامة "حمود بوعلام" لنفس مقومات القوة خارج النطاق الجغرافي للوسط في السوق الجزائري ؛

3- تمتلك العلامة "حمود بوعلام" مسبوكة فريدة ذات إشارية تشد الانتباه، و اسما مميّزا لكن ذو طابع محلي لا يوحي إلى التوسّع الدولي ؛

4- تمثل العلامة "حمود بوعلام" قيمة معتبرة للمؤسسة من خلال الإرث تاريخي الذي تجاوز القرن من الزمن ؛

5- تمتلك العلامة مؤسسة "حمود بوعلام"، علامات منتجات، بعضها يتمتع بشهرة دولية (Selecto و حمود أبيض) ؛

6- غياب الثقافة التسويقية لدى مسيري المؤسسة ؛

7- عدم إعتماد الدراسات التسويقية وبحوث التسويق، و اقتصار وظيفة التسويق على الجانب الإتصالي و المعارض، رغم محاولة تطوير استراتيجياتها التسويقية ؛

8- اعتماد المؤسسة لسياسة اتصالية ظرفية و غير فعالة ؛

9- لا يمتلك مسؤولي مؤسسة "حمود بوعلام" لإستراتيجية علامة واضحة ، وافتقارهم لنظرة مستقبلية لعلاماتهم ؛

10- عدم كفاءة شبكة التوزيع في تغطية السوق بالمنتجات عبر كامل التراب الوطني .

هذه النتائج تنفي صحة الفرضية الرابعة هذا ما يدفعنا إلى استنتاج مايلي:

رغم امتلاك العلامة لبعض المقومات التي تسمح لها أن تكون علامة قوية، إلا أنها منحصرة في نطاق جغرافي ضيق، وليس على باقي قطاعات السوق الجزائري، وهذا راجع إلى الأسلوب الذي لا يحتكم إلي المعايير العلمية، الذي تعتمده المؤسسة لتسيير و تطوير علامتها و استغلال مقوماتها، و الذي نجده بعيدا كل البعد عن تحقيق الهدف، و المتمثل في الوصول إلى علامة قوية على كامل نطاق السوق

الجزائري، و يتجسد ذالك في عدم قدرة المؤسسة لمسايرة الأسعار المطبقة من طرف المنافسين المباشرين للعلامة، لأن رأسمال العلامة ليس بالقوة الكافية لإعطاء قيمة مضافة لمنتجاتها.

التـوصـيات:

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها يمكننا صياغة مجموعة من التوصيات التالية :

1- تطوير العقلية التسويقية الخاصة بالمؤسسة ؛

2- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة ليتلائم مع المفهوم الحديث للتسويق و إنشاء مصلحة تسيير العلامة ؛

3- الاعتماد على الدراسات الخاصة لتقييم عناصر رأسمال العلامة بشكل دقيق لتحديد قيمتها و موقعها؛

4- الاعتماد على مفاهيم التموقع و الهوية و هندسة العلامة في تسيير هذه الأخيرة ؛

5- الاهتمام ببحوث التسويق و تكوين نظام المعلومات المتجددة خاصة بصورة و ولاء و شهرة العلامة ؛

6- العمل على زيادة شهرة و ترقية صورة العلامة "حمود بوعلام" على جميع المستويات وبشكل متوازن على مستوى الوطن ؛

7- الاعتماد على شبكة توزيع تتوفر على القدرة لخدمة السوق بأكبر كفاءة ممكنة ؛

8- تطوير السياسة الاتصالية للمؤسسة بالاهتمام أكثر بالإستراتيجية الترويجية، فهي أداة فعالة لحصول العلامة على موقف تنافسي مميز ؛

9- استغلال الإرث التاريخي و البعد الوطني للعلامة في الرسائل الإعلانية ؛

10- الاعتماد على الوسائل المسموعة و المرئية بشكل دوري، باستهداف شريحة الشباب ؛

11- البحث عن مجالات لتوسيع نشاط المؤسسة و علامتها ؛

12- تكريس ثقافة استغلال رأسمال العلامة لتحقيق أهداف إستراتيجية .

من خلال دراستنا للموضوع وتحليل جوانبه تبيّن لنا في المواضيع الآتية الذكر مجال للدراسة و التوسع في الموضوع :

1- دور العلامة في إستراتيجية التسويق الدولي للمؤسسة ؛

2- أثر صورة العلامة في بناء الولاء ؛

3- تقييم العناصر المكونة لرأسمال العلامة ؛

4- دور صورة العلامة في تعظيم القيمة المقدمة للزبون .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

I- المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

1- صلاح زين الدين، العلامات التجارية وطنيا و دوليا، دار الثقافة للنشر و التوزيع، بيروت،.2006

2- عصام الدين أبوعلفه، التوزيع، المفاهيم، والاستراتيجيات، الجزء الثاني، طبعة للنشر والتوزيع، 2002 .

3- عاطف محمد الفقي، الحماية القانونية للاسم التجاري، دار النهضة العربية، القاهرة، 2004.

4- عبد الستار أحمد العلى، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للنشر، عمان، 2000 .

5- غراهام داولينغ، تكوين سمعة الشركة، تعريب وحيد شحادة، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض، 2003 .

6- فيليب كوتلار و آخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق، دار علاء الدين للنشر و التوزيع والترجمة، دمشق، 2002، الجزء الثالث.

7- ماجكين شولتز و آخرون، المنظمة المعبّرة، تعريب رياض الأبرش ، مكتبة العبيكان، الرياض، 2004 .

8- محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية للطبع و النشر، الإسكندرية، 2002 .

9- محمد العيساوي، سيكولوجية التسويق والاستهلاك، الجامعية، الإسكندرية ،1997.

10- محمد عبيدات، مبادئ التسويق ،المستقبل للنشر والتوزيع، عمان .1994

11- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، 2003 .

ب- الأطروحات و الرسائل الجامعية:

1- حاتم نجود ، تفعيل رضى الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه - دراسة حالة NCA- مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية جامعة الجزائر، دفعة .2007

2- خالد خزن، بنية القيمة الرأسمالية للعلامة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية المعهد الوطني للتجارة، دفعة 2001.

3- سنتوجي جمال، سياسة توسيع العلامة كعامل لنموها دراسة حالة علامة Condor، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، دفعة 2006 .

4- وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة و أثرها على سلوك المستهلك دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، دفعة 2006 .

II- قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

أ- الكتب:

1- ALLERES D, luxe : stratégies, marketing, édition économica, 2ème édition, Paris, 1997.
2- AUDIGIER G, marketing pour l' enterprise, Gualino édition, paris, 2003.
3- AaKER DA, J LENDREVIE, Management du capital marque, Dalloz, Paris, 1998.
4- ABDEL MADJID A, Le comportement du consommation face aux variables d'action marketing, Paris : édition Management,Paris 1999.
5- BRETON P, Les marques de distributeurs, les MDD ne sont pas que des copies !, Dunod, Paris , 2004.
6- BEAUMONT N, Les stratégies qui marche, VUIBER, Paris, 2002.
7- A BOUYARD, E D'ANDRE, Stratégie et métier de l'entreprise : pourquoi et comment définir le métier de notre entreprise , Dunod, Paris, 2000.
8- BLANC C, HOFFSTETTER P, l'évaluation des marques, Dalloz, 2001.
9- CAUMAN J B, et autres, Manager par la marque, édition d'organisation, Paris, 2005.
10- DAYAN A et autre, manuel de gestion. Volume 1, Ellipesse, Paris, 1999.
11- DELORME C, Le Logo, édition d'organisation, 2ème édition , Paris, 1999.
12- DIMITRIADIS S, Le management de la marque, vecteur de croissance, les éditions d'organisation, Paris, 1994.
13- DREYFUS N, THOMAS B , Marque , dessins & modèles, éditions Dalloz 1ér édition 2002, Paris .
14- KAPFERER JN, les marques capital de l'entreprise,3 èmeédition, édition d'organisation , Paris, 2003.
15- KAPFERERE J N, les marques à l'épreuve de la pratique,2éme, édition,les éditions d'organisations, 2002.

16- LAMBIN J J, et autre, marketing stratégique et opérationnel, Dunod, Paris,2005.

17- LADWIN R, Le comportement de consommateur et de l'acheteur , édition économica, Paris, 2 ème édition, 2003.

18- LABBE B, PINLON K, la mesure de l'image de marque, les éditions d'organisation, Paris,1992.

19- LEWI G, les marques mythologies de quotidien, comprendre le succès des grandes marques, village mondiale, 2003.

20- LEWI G, la marque, comprendre tous les sens pour la créé et développer, Vuibert, Paris, 2004.

21- LINDON D, JALLAT F, le marketing, 4 ème édition, Dunod , Paris, 2002.

22- LENDREVI J, BROCAND B, Publicitor , 5è édition, Dalloz, Paris, 2001.

23- LENDREVIE J, LEVY J, LINDON D, Mercator: théorie et pratique du marketing, 7é édition, Dalloz, Paris, 2003.

24- MALAVAL P, stratégie et gestion de La marque industrielle, Publi Union, Paris,1998.

25- MELIN B, Comment évaluer les marques , édition Liaisons. Paris , 1992.

26- MICHEL G, au cœur de la marque , Dunod, Paris , 2004.

27- MICHEL G, la Stratégie d'extension de marque, Vuibert,Paris, 2000.

28- MAZALOVO G, CHEVALIER M , Prologo, édition d'organisation, Paris, 2003.

29- MICHON C, Le Marketeur, édition Pearson, Paris, 2003.

30- MONTEBELLO M, La stratégie de la création de la valeur pour le client , édition économica, Paris, 2003.

31- KAPFERER JN, THOENIG J C, La marque, Mc Graw-Hill ,3ème tirage , paris ,1989.

32- RIES A, RIES L, Les 20 lois du capital marque, Dunod, Paris, 2000.

33- RIES A , RIES L, la pub est morte. Vive les RP, Pearson éducation, Paris, 2003.

34- RIES A, RIES L, Les 20 lois du capital marque, construire et conserver des marques forte et durable, Dunod,Paris,2000.

35- SICARD M C, Ce que marque veut dire, édition d'organisation, Paris, 2001.

36- SEMPRINI A, La Marque, presses universitaires de France, paris ,1995.

37- TROUT J, les nouvelles lois du positionnement ,Village Mondiale, Paris, 2004.

38- VARIOT JF., La marque Post Publicitaire, Village Mondial, 2001.

39- VILLMUS P, la fin des marques ?verres un routeur ou produit, les édition d'organisation, 1997.

40- VIOT C , L'essentiel sur le marketing, Berti Edition, Alger , 2006.

41- WESTPHALEN M, Communicator, Dunod, 3ème édition, Paris, 2001.

ب- المقالات :

1- BON J, TISSIER E, Fidélisé les Clients, la revue française du gestion, Adetem, Paris, 2002, N127.

2- CAMELIS K, l'Image de marque dans les services, études exploratoire sur la nature des associations à la marque, Univ de Marseille III, WP, n°642, juin 2002.

3- CHANGEUR S, le capital marque : concepts et modèles , CEROG, IAE d'aix-en-provence, Paris, cahier de charge n°648, 2001.

4- COLLESEI U, le suivi de la marque, revue française du marketing , N° 189 / 190 – 2002 / 4 -5.

5- DUCROCQ C, marque de distribution : de l'économie au marketing,Revue française du marketing,1993, n°141.

6- KORCHIA, Une nouvelle théorie de l'image de marque, acte du 16é congé international de l'association francaise du MKG , Montreal, mai 2002.

7- MICHON C, la marque : son rôle stratégique au cœur du marketing , revue française du marketing, N° 176-2000/ 1.

8- SIMON P, La force de l'attitude, la revue française du Marketing,adetem, pris, 2004, N188.

III- المواقع الإلكترونية :

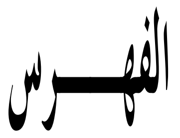
1- DOURAI R, Image d'enseigne et positionnement dans la recherche de différenciation des distributeurs, 2001, www.cric-france.com.

2- wolker information, fidélisation et relation client, http/www.Csa.tmo.fr/solution/cra-pdf.

3- WWW. HAMOUD-BOUALEM.COM .

4- WWW.ANDPME.ORG.DZ .

الفهرس



العنـــوان **الصفحـة**

الفصـــل الثانـي: قيمة العلامة بالنسبة للمؤسسة و مكوناتها	
مـقدمــة	35
المبحث الأول: توجه المؤسسة نحو إنشاء القيمة	36
المطلب الأول: ماهية القيمة للمستهلك	36
المطلب الثاني: تقييم منتج العلامة	39
المطلب الثالث: سلسلة القيمة	41
المبحث الثاني: ماهية رأســمال العلامة	46
المطلب الأول: مفهوم العلامة القوية	46
المطلب الثالث: قيمة العلامة التجارية	49
المطلب الثالث: مظاهر قيمة العلامة	54
المبحث الثالث: أصول رأس مال العلامة وأهميتها الإستراتيجية	54
المطلب الأول: أصول رأسمال العلامة	54
المطلب الثاني: الأهمية الإستراتيجية لرأسمال العلامة	65
المبحث الرابع: البعد المحاسبي والمالي لتسيير العلامة	71
المطلب الأول: إشكالية تسيير العلامة من جانب المالي والمحاسبي	71
المطلب الثاني: طرق تقييم العلامة	72
المطلب الثالث: أهمية تقييم العلامة بالنسبة للمؤسسة	75
خـاتمــة الفصل	76

الفصــل الثـالث: التسيير الاستراتيجي للعلامة	
مـقدمــة	78
المبحث الأول: الأبعاد المتعددة لتسيير رأسمال العلامة	79
المطلب الأول: البعد الإستراتيجي لتسيير رأسمال العلامة	79
المطلب الثاني: البعد القانـوني لتسيير رأسمال العلامة	81
المطلب الثالث: البعد التسويقي لتسيير رأسمال العلامة	83
المبحث الثاني: تحديد تموقع و هوية العلامة	86
المطلب الأول: ماهية تموقع العلامة	86
المطلب الثاني: هويّة العلامة	91
المطلب الثالث: اكتساب هويّة العلامة	92